

**THE
NATIONAL
CAPITAL
COMMISSION**

**ANNUAL
REPORT**

1996-1997

TABLE OF CONTENTS

A Capital in the Making	2
THE CHAIRPERSON'S MESSAGE	3
THE YEAR'S HIGHLIGHTS	7
TOWARDS THE NEXT MILLENNIUM: A MEETING OF PAST AND FUTURE	11
Building a Capital Legacy: A Century of Accomplishment	15
In Memoriam	15
THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION	17
Mission: Creating Pride and Unity Through Canada's Capital Region	19
Corporate Governance: In the Capital, for the Nation	20
Products: The Symbolic Capital	22
Context: Responding to the Environment.	23
THE YEAR IN REVIEW	25
Corporate Transformation: Going the Extra Mile	27
Sector I: Promoting and Animating the National Capital Region.	28
Year-Round Programming Highlights.	33
Sector II: Planning the National Capital Region	35
Sector III: Real Asset Management and Development	38
Sector IV: Corporate Services	42
FINANCIAL PERFORMANCE REVIEW	45
FINANCIAL STATEMENTS 1996-1997	51
Management Responsibility for Financial Statements	53
Auditor's Report	54
Balance Sheet	55
Statement of Operations	56
Statement of Equity	57
Statement of Changes in Cash Resources	58
Notes to Financial Statements as at March 31, 1997.	59
Supplementary Information	68
For More Information.	71
Appendix I: Committees of the National Capital Commission as at March 31, 1997.	73
Appendix II: Sponsors and Partners.	76

A CAPITAL IN THE MAKING

As Canada approaches a new millennium, the National Capital Commission (NCC), with its predecessors, is nearing an important anniversary of its own. The year 1999 marks the 100th anniversary of Capital building in this region, and the corporation can look back with pride on nearly a century of steady progress towards its goals. In glancing over the history of planning in the National Capital Region, it is interesting to see that many of the purposes and themes that now dominate the NCC's activities — the importance of scenic gateways to the nation's Capital, the need to create a green Capital and, indeed, the concept of the National Capital Region — go back in time almost to the beginning. And many are approaching completion at century's end.



1899 Ottawa Improvement Commission: first efforts
Cleared industrial buildings from along the Rideau Canal. Set out Ottawa's first waterside park. Conceived a network of boulevards and scenic parkways.

1903 The Todd Plan: conceiving a green Capital
Recommended preservation of large natural parks and the laying out of a boulevard from Parliament Hill to Rideau Hall.

1915 The Holt Plan: the foundation stone
Developed the first comprehensive plan for the Capital. Recommended a federal district planning authority. Suggested planning controls and continuation of the park network.

1922 The Cauchon Report: building on past work
Reiterated the need for a federal commission, removal of rail lines from the city core, building of highways and development of parks.

1927 Federal District Commission: a regional vision
Established as a regional planning body with the budget and authority to enact changes recommended in past reports.

1950 The Gréber Plan: "the most significant event"
Recommended rail relocation from central Ottawa and improved transportation, extension of park/parkway network, decentralization of government offices, shoreline restoration, creation of the Greenbelt and extension of Gatineau Park.



1958 National Capital Commission: ideas put into action
Canadian Parliament passed the *National Capital Act*. Established the National Capital Region (increased from 2,330 to 4,660 square kilometres) and the National Capital Commission to carry out the terms of the Gréber Plan (1950).



1988 Federal Land Use Plan: the symbolic Capital
Parliament approved an expanded mandate for the National Capital Commission, one that would shift the emphasis of activity from mainly land acquisition and development to land use and public programming.

1993 Canadian Heritage: a new family
The NCC was transferred from the portfolio of Public Works to that of Canadian Heritage, the newly created cultural department, in recognition of its expanded mandate and role.

1996 Commercialization: a model for the future
Faced with reductions in parliamentary appropriations, the NCC found a new way to deliver programs at reduced cost, mainly through the transfer of real property and land management services to Employee Takeover Corporations and the private sector.



THE
CHAIRPERSON'S
MESSAGE

THE NCC
HAS RENEWED
ITS COMMITMENT
TO CREATE A
GREAT CAPITAL
FOR CANADIANS

THE CHAIRPERSON'S MESSAGE



Two years ago, the NCC was a corporation with nearly a thousand employees, delivering a broad range of professional services that contributed in many different ways to the building of a great Capital. At the end of 1996-97, it is a much smaller organization, delivering core services only and buying others from the private sector. The changes have been enormous, but the direction has been sure. As it embarks on the third year of its transformation, a confident NCC can continue to fulfill its mandate and create an important Capital legacy for Canadians to carry forward into the future.

The NCC's success in remaining focused on its goals even in the midst of radical change has three foundation stones: first, the organization's vitality and ability to adapt to changing circumstances; second, a determination to implement change in a compassionate way that encompasses corporate responsibility to employees; and, third, the creative evolution of relationships between the NCC and a host of partners from other levels of government and the private sector. It is these factors that, in less than two years, have allowed the NCC virtually to re-create itself.

The restructuring has been successful so far. At the end of 1996-97, the Commission finds itself midway along the road to implementing its innovative three-year commercialization plan. Six new Employee Takeover Corporations are in place, and these, along with two private-sector contractors, are maintaining real property and land management services to the public; at the same time, they are achieving the anticipated initial reductions in cost. During the year, the NCC embarked on the second phase of commercialization, which involved making

the internal adjustments necessary to allow the corporation to benefit from its new way of doing business.

The implications of this second phase of commercialization may not be as evident to the public as was last year's achievement in radical downsizing; nevertheless, the activities of the year have been crucial to reshaping the NCC for the future. The effort of employees responsible, in effect, for rebuilding the Commission from top to bottom, has been admirable. Internally, staff worked with dedication and intensity to rebuild systems and procedures to fit the new and smaller corporation. Externally, the NCC also gave new shape to the future by gathering at the table with regional partners for the long and difficult process of redefining relationships, redistributing responsibilities and clarifying the NCC's role in the Capital of the next millennium.

The pressures of the 1990s have been intense, and the resources of the NCC have been fully committed to effecting change without sacrificing public service. In 1997, the NCC is proud to report that it has substantially decreased the burden of its assets and programs on the public purse. It has armed itself with new mechanisms to increase its effectiveness. Finally, and most importantly, it has renewed its commitment to create a great Capital for Canadians.



Marcel Beaudry
Chairperson



THE YEAR'S
HIGHLIGHTS

A NATIONAL
HONOUR
AWARD FOR
GROUNDBREAKING
WORK ON THE
GREENBELT
MASTER PLAN

THE YEAR'S HIGHLIGHTS

Launching a New Capital Plan

The revised *Plan for Canada's Capital* — the document that will guide how the NCC develops and uses its land in future — underwent intensive discussion with planning partners during the year and is slated for completion in 1997-98.

Excellent Design for a Green Capital

The Canadian Society of Landscape Artists gave the NCC a National Honour Award for its groundbreaking work on the *Greenbelt Master Plan*. The plan, which will operate as a framework for future planning decisions affecting the national Capital's "emerald necklace," was recognized not only for excellence in design but also for furthering the profession of landscape artistry.

Commercialization

An agreement was reached during the year to obtain property management and leasing services, as well as maintenance and recreational services in Gatineau Park from private companies. Targetted savings were achieved.

A Smaller, Leaner Commission

It was a year of massive consolidation toward the goal of a company half its former size. Following the downsizing of the previous year, the NCC continued to adjust to the impacts of commercialization by selling off surplus equipment, including its fleet of vehicles. Almost \$2 million has been realized to date through the sale of surplus assets and the decommissioning of service buildings preparatory to sale or lease. The introduction of new technology, business practices and procedures during the year also helped to reshape activities within the smaller Commission.

State-of-the-Art Orientation

The NCC went on-line in 1996-97, with its own Website offering orientation and information to electronic travellers from Canada and the world. Meanwhile, in the Capital, the NCC's sparkling new Capital Infocentre opened on schedule in August 1996 to immediate acclaim. *The Ottawa Citizen* praised its "expansively, exquisitely designed interior," and some international counterparts of the NCC looked to the

centre's state-of-the-art information systems as a possible model.

Achieving Star Quality

The NCC carried off six coveted awards from the International Festivals and Events Association this year — gold medals for various aspects of *A Tulip Legacy*, Winterlude's *Great Canadian Ice Breaker Show* and the Capital Family Experience, and silver for elements of the Rideau Canal Skateway, Cultures Canada and Gatineau Park's *Capital Video Postcard*.

Towards a Permanent International Exhibit

A new permanent exhibit at Rideau Falls Park may result from the successful pilot work of the past two years. The second season of *Canada and the World* generated nearly twice the person contacts, and the number of partners tripled. The stage is set for discussions to develop an international pavilion on the site.

Growing Audiences Nationwide

Broadcast audiences were up across the board. Broadcasts from Parliament Hill on July 1, 1996, reached not only more people (1.87 million compared to 1.66 million the previous year), but they also reached 25 per cent more francophones.

Saying It with Tulips

Canadians responded enthusiastically to last year's commemoration, *A Tulip Tribute*:

Shore to Shore, and it was held over by popular demand. In spring 1996, 33,000 tulips were planted in the Capital's Commemorative Garden to match those planted by Canadians across the country, and 15,000 new names appeared on the Commemorative Wall created to honour those who contributed to the Second World War effort.

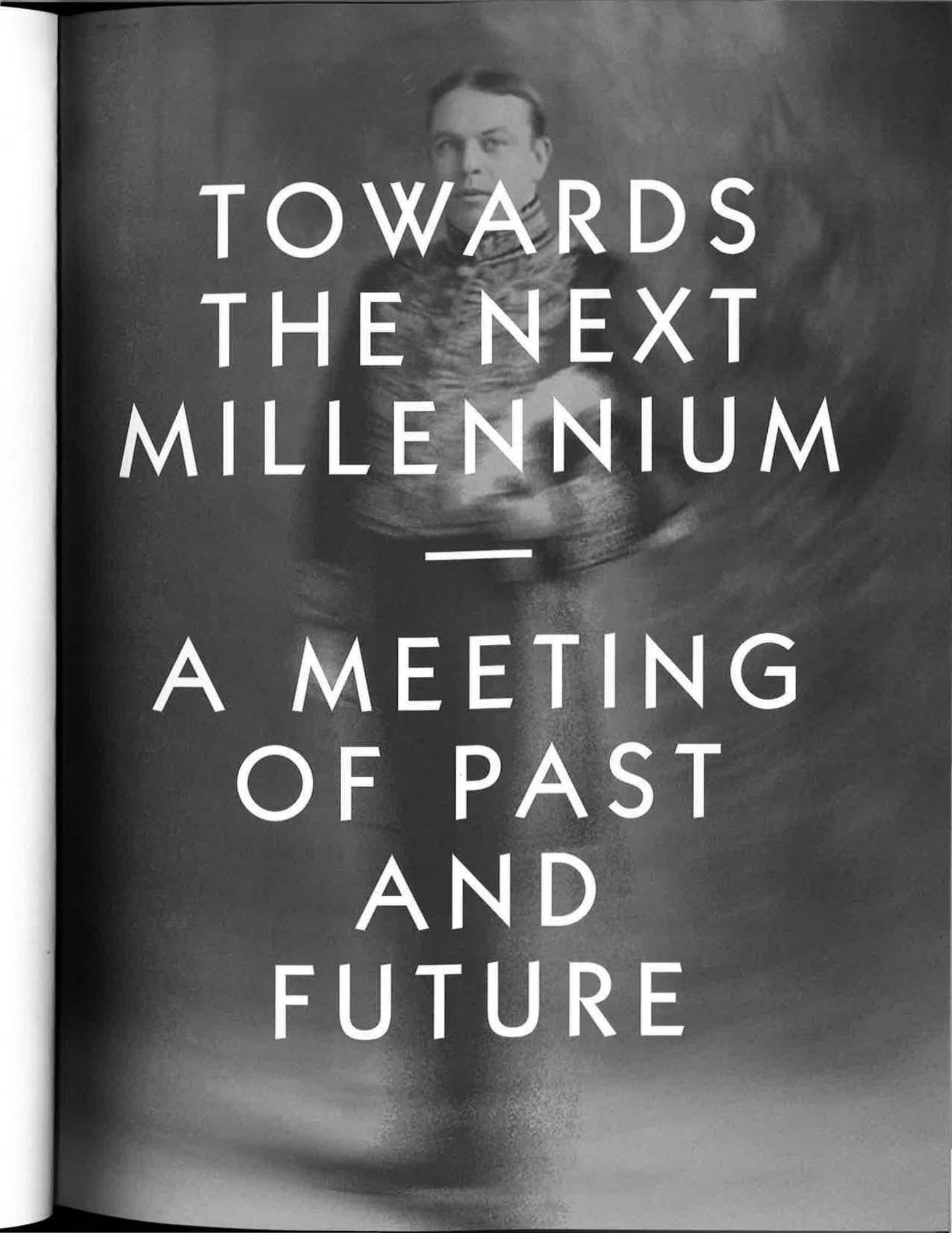
Breaking the Ice

Ticket sales for this year's *Great Canadian Ice Breaker Show* — Winterlude's opening event — doubled, and nearly a million people watched the televised broadcast nationwide.



Record Levels of Support

The NCC continued to strengthen creative associations during the year, with sponsorship revenues totalling more than \$1.9 million. Volunteer contributions also rose to 22,697 hours. Taken together, levels of support were well in excess of budget targets.



TOWARDS
THE NEXT
MILLENNIUM

—
A MEETING
OF PAST
AND
FUTURE

IN 1999,
THE NCC
CELEBRATES
100 YEARS OF
CONTINUOUS
EFFORT TO BUILD
A GREAT
CANADIAN
CAPITAL

TOWARDS THE NEXT MILLENNIUM: A MEETING OF PAST AND FUTURE

Nearly 40 years ago, Parliament created the NCC and gave it a national purpose — to build a Capital that would be worthy of Canada as it developed into a great modern nation. Decades later, as Canada approaches a new millennium, that work continues with a new sense of urgency. As questions of unity preoccupy the country, the year 2000 has become a symbolic target for completion of yet another component of the legacy — physical and spiritual — that the NCC is building for Canadians in the Capital.

The year 2000 is not the only date that drives the Commission forward in the last few years of the century. In 1999, the NCC celebrates 100 years of continuous effort on its part, and on the part of predecessors, to build a great Canadian Capital. Some 100 years ago, Prime Minister Sir Wilfrid Laurier told Canadians that with the right kind of long-term, coordinated effort, Ottawa could become the “Washington of the North.” To provide the necessary effort, he inaugurated the Ottawa Improvement Commission (OIC), which in 1958 the government transformed into an enlarged and nationally empowered organization called the National Capital Commission.

In less than a hundred years, the NCC and its predecessors have worked wonders. In 1857, when Ottawa was chosen as the new Capital of Canada, it was little more than a rough little lumber town in the wilderness. Founded in 1826, by mid-century Ottawa had a population of 8,000 and a reputation for epidemics, riots and filth. Citizens in the new Capital faced the challenge not only of beautifying the city, but also of transforming it into a Capital that would represent every part of a diverse federation.



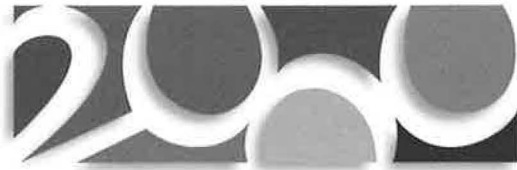
What began as an effort at beautification in 1899 — the year of the OIC's incorporation — has grown over the years into a highly sophisticated exercise in urban planning. In the 1950s, Prime Minister Mackenzie King — a seminal figure in the

development of the Capital — invited French planner, Jacques Gréber, to come and work with Canadians to design a modern city that would combine efficient region-wide transportation and services with the stately avenues, parks and monuments of a great capital. In 1958, the NCC was created to transform Gréber's landmark plan into reality.

The years since then have witnessed a transformation not only in Ottawa, but also in the physically and culturally diverse National Capital Region. Over the years, the NCC has laboured not only to create a national legacy of outstanding public spaces in the Capital, but also to build the infrastructure necessary for the functioning of a large modern city (the highways, bridges, parks and so on). In the process, the Commission became a major landowner, today owning approximately 10 percent — or 461 square kilometres — of the land in the region and responsible for planning for even more on behalf of the federal government. Commission holdings include most notably Gatineau Park, the Greenbelt and a variety of urban lands, as well as 256 kilometres of roads, paths and parkways, more than 30 bridges and 750 leased properties.

Over the years, as regional and municipal governments developed planning expertise of their own, it became clear that the Capital significance of NCC lands and buildings lay not only in their beauty, but rather in the way they were used. In 1988, therefore — by which time the NCC had completed

much of the infrastructure-building laid out in the Gréber Plan — Parliament gave the Commission a new mission: to transform the public spaces of the Capital into “Capital Stages” and to use them in a way that would inform Canadians about themselves and inspire them with pride in their country and their citizenship.



Since 1988, the NCC has worked steadily to enhance the symbolic quality of the Capital Region, not only through the construction and preservation of physical heritage, but also by presenting nationally meaningful events and programs in the region. In terms of the physical Capital, the NCC has adopted the year 2000 as a target for culmination of many current projects. These Capital Stages are intended as a legacy for the Canadian people.

**BUILDING A CAPITAL LEGACY:
A CENTURY OF ACCOMPLISHMENT**

Gatineau Park

The gradual assembly of lands for Gatineau Park — now some 35,000 hectares — began in the 1930s in an attempt to preserve forest and wildlife on the northern edge of the Capital. Today, the park is not only a refuge for wildlife but also a target for skiers, campers, hikers, cyclists and picnickers. In future, as part of the Trans Canada Trail and a stop on international sports and travel itineraries, the Park promises to fulfill its potential as a mechanism for integrating Canada's Capital into the fabric of the nation and the world.



Greenbelt

The Greenbelt, a crescent-shaped patchwork of farms, fields and forests bordering the urban capital in Ontario, was created in the 1960s and 1970s mainly as a means to contain urban sprawl. Since then, it has proven invaluable in terms of conservation, as a focus of urban recreation and as a site for large research institutions. The *Greenbelt Master Plan*, published in 1997, will balance land uses in a way that realizes the Greenbelt's potential for internationally significant development, and at the same time enhances the area as a symbol of Canada's rural past.

Parkways

From early days, the Ottawa Improvement Commission — predecessor of the NCC from 1899 — worked to remove unsightly industrial buildings from the Capital's urban core and to build a system of parkways that would both improve transportation and open up a series of splendid river and canalside vistas and Capital gateways. Today, the NCC no longer builds or maintains parkways on its own. Instead, by transferring to the municipalities key lands for parkway construction, the NCC plays a leadership role and supports the completion of the parkway system in both Ontario and Quebec through these partnerships.



The Urban Core

In 1958, the newly formed NCC was faced with an array of challenges in the urban Capital, including a lack of appropriate transportation and sewage facilities and inadequate office space for thousands of civil servants. Today, most of those problems have been solved, and a ramshackle lumber town has been transformed into a beautiful green Capital. In future, the Commission's attention in the urban core will focus largely on Confederation Boulevard, a circular route that links many of the Capital's most important national shrines in the heart of Ottawa, Ontario and Hull, Quebec. With most of it being completed in time for the turn of the second millennium, this grand avenue — which functions as the circular hub of the region's parkway system — will be a major axis for national ceremonies, animation and interpretation.

Bringing the Capital to Life

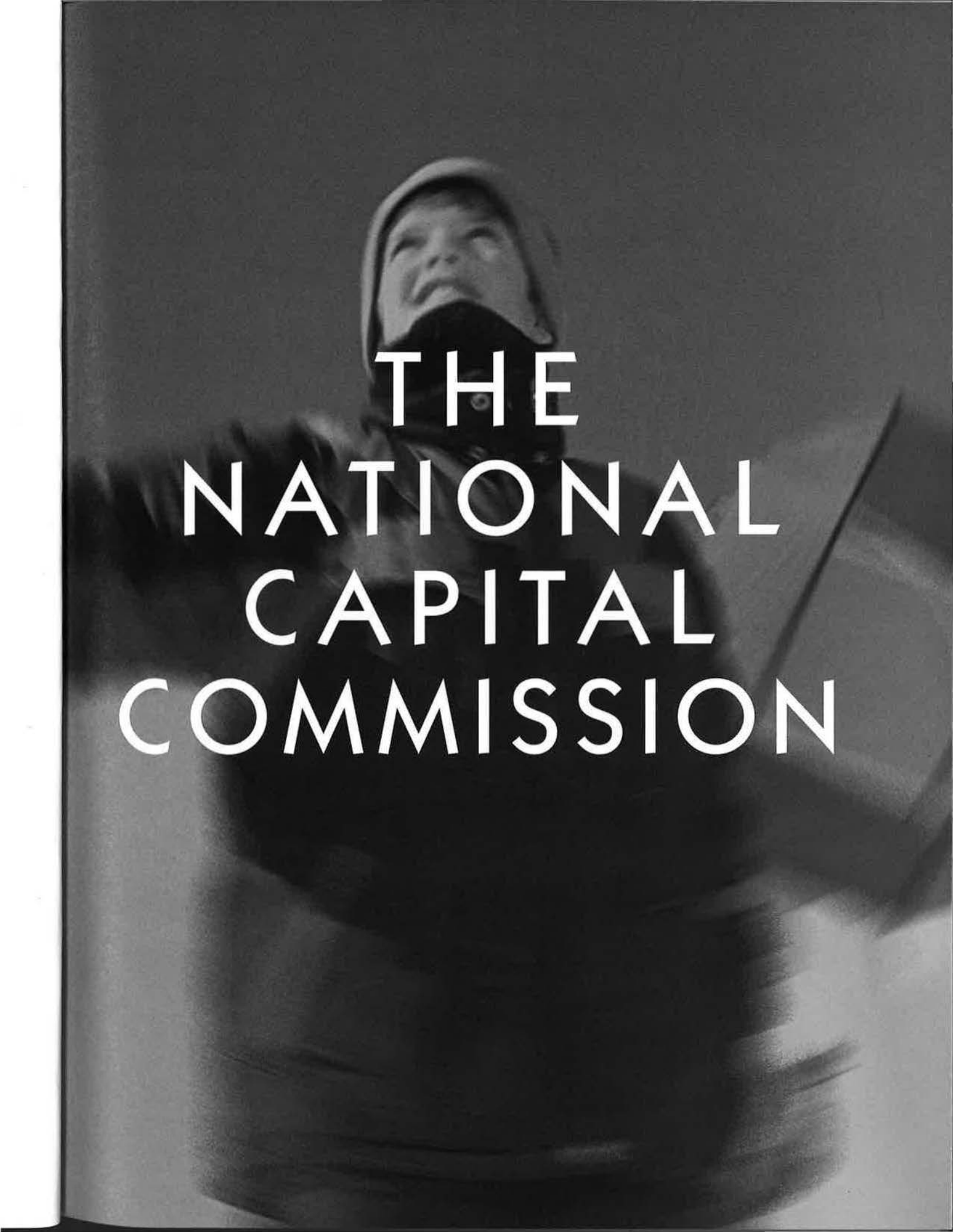
The NCC pioneered the concept of Capital Stages when it developed The Astrolabe on Nepean Point in 1967 as a vantage point for the *Centennial Sound and Light Show*. However, the accomplishments of the past 20 years belong not only to the NCC, but also to a growing network of partners, sponsors and volunteers. Thanks to their joint efforts over the past 20 years, the Capital of today boasts a wide variety of nationally meaningful events. The lineup, which is expanding as Canada approaches the new millennium, includes programs that interpret the Canadian experience to Canadians — especially young Canadians — and involve them in the life of the Capital through outreach or through state-of-the-art communications technology.

IN MEMORIAM



Douglas Fullerton

Douglas Fullerton, a central figure in the development of Canada's Capital Region as a living expression of Canadian culture, died in December 1996. Chairman of the NCC from 1969 to 1973, Fullerton led the organization at a time when the Commission began to move in a new direction and to realize its potential as a builder not just of public spaces but also of nationally meaningful programs. In his vision for the National Capital Region, he embraced both sides of the Ottawa River. The Rideau Canal Skateway, the longest skating rink in the world, and the network of recreational pathways that weave their way through the National Capital Region, uniquely linking waterways, green spaces and the urban core, were created thanks to his vision. It was the beginning of a coming of age for the Capital and for the NCC.

A black and white photograph of a person wearing a hooded jacket, looking upwards. The person's face is partially obscured by the hood and the text. The background is dark and out of focus. The text 'THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION' is overlaid in large, white, sans-serif capital letters, centered on the image.

THE
NATIONAL
CAPITAL
COMMISSION

CREATING
PRIDE AND UNITY
THROUGH
CANADA'S
CAPITAL REGION

THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

MISSION: CREATING PRIDE AND UNITY THROUGH CANADA'S CAPITAL REGION

The NCC works to create pride and unity by making the Capital Region a meeting place for all Canadians, by using the Region to communicate Canada to Canadians and by safeguarding and preserving national treasures in the Capital.

Leadership, Partnership and Efficiency

These three themes have dominated NCC thinking for a number of years. In delivering an extremely varied program, the NCC plays a leadership role among public- and private-sector organizations that share with it responsibility for culture and heritage in the Capital Region. The Commission works with federal partners to develop a consolidated programming approach with common themes and high-value, high-impact messaging. It also works with regional and municipal partners to develop and maintain the physical Capital. Finally, as a responsible member of the Canadian government, the NCC works to achieve maximum effectiveness at minimum cost to Canadian taxpayers.

National Mandate

The Parliament of Canada created the National Capital Commission (NCC) as a Crown corporation under the *National Capital Act* of 1958. The Act, which was amended in 1988, directs the NCC:

- to prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region (NCR) in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and
- to organize, sponsor or promote such public activities and events in the NCR as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

As well as these objectives, in 1988 the NCC was given an important additional power:

- to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of the public activities and events related to the NCR.

Scope of Operations

The NCC, though its physical operations are limited to the National Capital Region, has a national mandate and constituency. The Commission addresses this duality in three ways: first, through the contributions of a national Commission and advisory committees; second, through outreach programming; and, finally, by making innovative use of broadcasting and electronic technology to reach a national audience with Capital messages.

Restructuring

The NCC operates on the principle of responsibility to its employees. The deep-reaching structural changes involved in the recent commercialization of real property and land management services have not been easy in human terms. Nevertheless, the NCC is proud to have developed a plan that integrates the needs and interests of its workforce — both those who have left the Commission and those who remain — into the necessary program of change.

CORPORATE GOVERNANCE: IN THE CAPITAL, FOR THE NATION

Crown Corporation

The NCC operates at arm's length from the federal government to ensure that federal lands are used and developed in a way that is appropriate to the significance and heritage of the Capital Region. It does this through an objective and impartial process of land use and design approvals. As a Schedule III

Crown corporation, the NCC is subject to the control and accountability regime set out in the federal *Financial Administration Act*. However, Crown corporation status gives the Commission the managerial independence to work for the long-term development of the Capital Region. It also gives the Commission the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region — federal departments, two provinces, three regional governments and 28 municipalities — and to enter into partnership with the private sector to manage various revenue-generating activities.

The Commission

The NCC is governed by a national Commission (board of directors) and reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The Commission is responsible for planning, guiding and overseeing the NCC in order to protect the interests both of the corporation and of the Canadian people. The Commission consults and advises in a number of areas, specifically: strategic direction, safeguarding of corporate resources; performance monitoring; and reporting to the Crown. To that end, the Commission approves the annual corporate plan with particular attention to risk analysis and mitigation. Finally, it ensures that the NCC's reporting systems and procedures are appropriate to the structure and needs of the corporation. The Commission is composed of the Chairperson, the Vice-Chairperson and 13 other members drawn from across

Canada and appointed by order-in-council. (For a list of current commissioners, see page 75). Sub-committees of the Commission are: the Executive Committee, the Corporate Audit and Evaluation Committee and the Compensation Review Committee.

Advisory Committees

The Commission appoints a range of recognized experts from the professional, academic and business communities of Canada in the form of five advisory committees: the Advisory Committee on Marketing and Programming, the Advisory Committee on Planning and Real Asset Management, the Advisory Committee on Design, the Advisory Committee on Official Residences

of Canada, and the Canadiana Fund. The advisory committees make recommendations to the Commission and provide technical guidance to NCC staff and other federal agencies in the Capital. (For a list of current members, see page 75.)

Executive Management Committee

The Chairperson and the Executive Vice-President and General Manager meet weekly with vice-presidents of the NCC's five branches to review major issues related to corporate planning and day-to-day operations and administration of the NCC.

THE NCC AT A GLANCE — ORGANIZATION CHART



PRODUCTS:

THE SYMBOLIC CAPITAL

Commission activities run the gamut from public programming and interpretation to construction and visitor information services. These products and services, though they span a wide professional range, are united by a single aim: to use NCC lands and authority to create a meaningful Capital Region. All NCC programs belong to one of four business sectors, as follows:



Promoting and Animating the National Capital Region

For visitors to the Capital Region — more than five million people a year — a range of sites, events, programs and services presents the region as the ideal place to experience Canadian heritage, culture and achievements. To increase awareness of the Capital among Canadians outside the NCR, the Commission — often working with partners, sponsors and volunteers — mounts targeted marketing campaigns along with broadcasting and outreach activities.

Planning the National Capital Region

This sector guides the evolution of the Capital Region's setting, both for NCC lands

and on behalf of other members of the federal family who are custodians of Crown lands. In particular, the sector coordinates efforts to achieve excellence in design and participates in development projects that are appropriate to the NCR's role and significance in Canada.

Real Asset Management and Development

As a major landowner in the NCR, the NCC must manage its own lands, as well as those it cares for on behalf of other federal agencies, for the preservation and use of future Canadians. The Commission aims to develop a cohesive land base that contributes strongly through its location, character, development and associated programming to an expression of Canadian nationhood in the Capital Region. The physical assets of the Capital also generate a sustainable revenue stream to fund other NCC programs.

Corporate Services

This sector promotes corporate managerial excellence (through its strategic and corporate planning function), an efficient and effective working environment (through its information management program) and the corporate safety net (through legal, audit, finance and procurement services). It also maintains the corporation's reputation as a fair and supportive employer through innovative human resources management practices.

CONTEXT: RESPONDING
TO THE ENVIRONMENT

Political

The NCC can play a positive role in the unity debate by providing a national meeting place where Canadians can express their love of country and learn to share national values. The NCC will use the millennial celebrations as a framework for the enhancement and redirection of existing programs in support of unity.

Government

In the face of reduced appropriations, the NCC has virtually pioneered the commercialization process for the public service and so far it has met the challenges of the budget reduction exercise. The NCC, as a prudent manager, is now stabilizing and revitalizing the new-look company.

Social

The demographic picture will continue to change in Canada as the Canadian population ages over the next two decades and birth rates decline. According to the Regional Municipality of Ottawa-Carleton's *Regional Plan Review*, by the year 2030, population growth in Canada will be fuelled almost entirely by immigration. The NCC must adopt services and programs that respond to these changing demographics.

Market

The NCC works with other members of the federal family and with partners to

coordinate public events and activities. However, the NCC is the only agency responsible for developing the National Capital Region as a source of pride for Canadians. In the current climate, government agencies at all levels have an added impetus to work together to optimize their programming funds towards a common goal. To that end, as the NCC develops its network of partnership links, areas of overlap in marketing and visitor services are being steadily eliminated.

Economic

Despite recent signs of a rebounding economy, there are still many areas of economic uncertainty for the NCC. In particular, the Commission is affected by the real estate market which, thanks to a demographic shift associated with baby boomers, may never recover to former levels. More promising economic signals come from the tourism industry, where there have been healthy increases in both foreign and domestic travel.

Technical

Clearly, an opportunity exists for the electronic dissemination of NCC messages and products to new markets, and the NCC and its federal Heritage partners are moving steadily beyond traditional channels of information distribution. However, electronic innovations are currently most available to higher income households, and conventional communications remain important.

A black and white photograph capturing a group of people in a social setting, possibly a dance or a party. The individuals are arranged in a circle, with some leaning in towards each other. The lighting is dramatic, with strong highlights and deep shadows, creating a sense of movement and energy. At the bottom of the image, there is a large, stylized graphic of a maple leaf, which is a common symbol for Canada. The overall composition is dynamic and evocative.

THE YEAR
IN REVIEW

THE
DEDICATION
AND
PROFESSIONALISM
OF NCC STAFF
WORKED
WONDERS

THE YEAR IN REVIEW

CORPORATE TRANSFORMATION:

GOING THE EXTRA MILE

Midway along the three-year path to renewal, the NCC has arrived at an intensely exciting moment in its history. Two years ago, the organization embarked on the large-scale transfer of real property and land management services to the private sector. It was a dramatic period and one that has been surpassed, in a quiet but far-reaching way, by this year's accomplishments.

In 1994, the federal government announced a deficit reduction plan called Program Review, by which departments and agencies were directed to examine their programs and to find ways of reducing their cost of government by 15 to 24 percent over the next few years. By the time the government's deficit-cutting budget appeared in February 1995, the NCC was ready to respond with an innovative three-year Strategic Action Plan based on the commercialization of certain activities. The plan, which was perhaps most remarkable for the way it combined cost-cutting imperatives with protection of the workforce, centered on the transfer of real property and land management services to Employee Takeover Corporations:

During nearly four decades of work to plan and build a great Capital Region, the NCC had gradually constructed a highly complex, many-faceted environment that was able to operate and to deliver services in a virtually self-contained way. As of 1996, the NCC is a much-changed organization, delivering (through its own efforts and also through the private sector) the core services that are most distinctive and relevant to its mandate — in effect, those that contribute directly to the creation of pride and unity through the Capital Region.

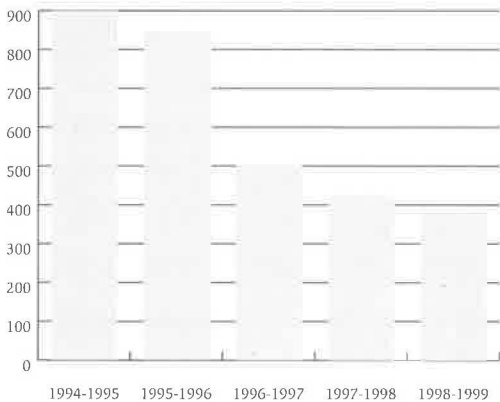
In the first phase of the Strategic Action Plan, which was planned in 1995-96 and for the most part implemented that year, the NCC commercialized certain areas of real property and land management by setting up Employee Takeover Corporations or by contracting services from the private sector. By April 1, 1996, the staff of the NCC had already been reduced from some 900 to close to 500 people.

The second phase of the Strategic Action Plan, which was largely completed in 1996-97, involved consolidation of many of the benefits derived from the first phase of commercialization, specifically the elimination or reduction

of support services to the real property and land management functions, (shops, fleet, depots, garage, nursery and greenhouse).

The third and final phase of the Strategic Action Plan, which has already begun, involves adjusting corporate services to levels that fit the reduced corporation. The commercialization exercise was highly strategic, in that services with relatively high transaction activity were targeted for commercialization. Now that those services are being delivered by private-sector companies, the NCC no longer requires such a substantial administrative structure of support services. It is here, when the Commission is finally reduced to a core of some 450 people, that the final budgetary savings will be realized.

NCC Person Year Budget



Person year budget reductions to meet Program Review financial targets total 44% to date and will reach 57% by 1998-99.

The dedication and professionalism of NCC staff worked wonders during the year. Virtually everyone was involved in transforming procedures and systems to fit the new way of doing business. The result is an organization that is more than ready to

deliver on its promise to build a great Capital legacy for Canadians.

SECTOR I: PROMOTING AND ANIMATING THE NATIONAL CAPITAL REGION

As the culmination of years of work, the NCC has succeeded in assembling a year-round program of high-quality events that help to draw Canadians to the Capital Region, either as travellers, as audiences for national broadcasts or as participants in linkage programs. The number of cultural events and programs that the NCC produces or supports has more than doubled in the past few years as the goal of four-season programming has been realized. Furthermore, by strengthening partnerships with federal institutions, tourism groups and sponsors, the NCC has optimized the impact and reach of programs, while reducing their cost to the federal government.

A major achievement of the past few years has been the gradual focusing of programming on the emerging stages of Confederation Boulevard. In particular, the opening of the Capital Infocentre in 1996 gave Confederation Boulevard, as the ceremonial route, a new focus. Thanks to developments along the boulevard and inauguration of the Infocentre as the starting point for a Capital experience, the NCC can now invite visitors to experience Canada in a coherent and thoughtful way through the institutions, monuments and activities arrayed along Confederation Boulevard.

Strategic Objectives

- To use the Capital Region to promote Canadian unity.
- To create awareness of and interest and pride in the Capital Region through high-impact, four-season programming.
- To reach clientele through targeted marketing, outreach and promotion.
- To solicit the continuing and increasing support of sponsors and partners so as to decrease the net cost of events and assets to the federal government.

Over the past year, the NCC worked to achieve its objectives through the following activities:

- developing an integrated delivery plan for activities promoting Canadian unity;
- developing a plan of action to celebrate the start of a new millennium;
- developing year-round programming packages;
- coordinating outreach and marketing;
- developing the Canada's Capital On-Line project;
- opening the Capital Infocentre;
- developing cost-effective partnerships; and
- achieving major economies in operating costs and increases in cash revenues.

Performance Indicators

By 1996-1997

- To develop an integrated delivery plan in support of Canadian unity.
- To develop a plan of action to celebrate the start of a new millennium.

- To make NCC programming available on the Internet.
- To open the Capital Infocentre.
- To decrease the NCC's net expenditures on programming and marketing by at least \$1.3 million from 1995-96 levels.

By 1997-1998

- To increase the reach of the Capital Family Experience by 15 percent over 1995-96 levels.

By 1998-1999

- To increase sponsorship levels by a third over 1994-95 levels.
- To decrease the annual proportion of public funding for Winterlude from 1994-95 levels of 60 percent to 40 percent of total program costs.
- To decrease the NCC's net expenditures on programming and marketing by at least \$3.2 million from 1994-95 levels.

By 2000-2001

- To double the annual number of visitors to the Infocentre compared to 1996-97 levels.

ACCOMPLISHMENTS

In the Service of Canadian Unity

The NCC is not a static organization. In contact with Canadians and responsive to their changing needs, the NCC has committed itself to providing a national meeting place where Canadians can express their love of country, their Canadian ideology and their national values. In 1996-97, the NCC

continued to work on the integration of themes and messages throughout all sectors of the Commission, specifically by establishing common approaches in terms of:

- 1) Clientele: currently focused on youth, who are the future of the country, and especially Quebec youth (for example, through programs such as Jeux du Commerce and la Semaine de la francophonie);
- 2) Programs: currently focused on Canadian achievements as a source of pride for future Canadians (such as the green Capital and international achievements); and
- 3) Messaging: reaching out from the Capital through marketing, outreach and linkage programs with a consistent set of positive unity messages (e.g., the value and distinctiveness of Canadian culture).

Towards the Next Millennium:

Partnership Not Competition

Essentially, the NCC began discussions in 1996-97, moving towards a multi-partner, region-wide celebration of the new millennium. Beginning with internal discussions on the best way of using the theme of the new millennium to further the mandate, the NCC then broadened its research and consultation to include federal partners. The aim was to collect information and to sketch the programs of various organizations into a single framework as the basis for developing a plan. The concrete products of this consultative process were a summary of activities planned for the region and a multi-year multi-partner calendar of programming. The NCC also

used the process to help define its own role in the celebrations — which will be essentially as federal coordinator, facilitator or planner. In the next three years, the NCC will continue with existing programming, rather than introducing new elements, while giving events a millennial twist wherever possible and enhancing them through the introduction of new partners and sponsors. On the Capital side, work on various Capital Stages — for example, Confederation Boulevard — has been rescheduled to coincide with the millennial celebrations.

A Year of Solid Growth

It was a year of consolidation as the NCC built on past successes to create a panorama of year-round programming in the Capital Region. After many years of effort, the NCC has succeeded in creating a permanent program of high-profile events in all four seasons. New programs established over the past two years continued to grow. Canada and the World, for example, a second-year pilot exhibit focusing on the international face of Canada and the Capital, experienced a 93 percent increase in person contacts over the inaugural year and is now poised for redevelopment as a permanent international pavilion. Visitors by the hundreds wrote enthusiastically in the visitor book and urged continuance of the exhibit: “My 66-year-old father,” said one, “complaining his legs were tired, was so enthused by your exhibit I couldn’t get him out to sit down! It’s terrific food for the brain.”

An Award-Winning Lineup

The NCC continued to win international recognition for innovative programming, carrying off six awards from the International Festivals and Events Association in 1996-97.

Gold

- A Tulip Legacy, for the year's best educational program
- Winterlude's 1996 *Great Canadian Ice Breaker Show*, for the best full-length television program
- Capital Family Experience, for the best community outreach program

Silver

- Rideau Canal and Family Program, for an excellent newspaper or magazine display
- *Capital Video Postcard*, featuring Gatineau Park, for television public service announcement
- Cultures Canada, for the merchandising program

Pooling Resources for Marketing

Marketing is an important tool for fostering national pride and unity. In 1996-97, the NCC expanded its marketing reach to a national constituency through participation, for example, in Attractions Canada, the new multi-partner media campaign of Heritage Canada. The key to consistent, cost-effective marketing to an expanding clientele has proven to be multi-partner coordination. In 1996, a multi-partner coop marketing study was completed, with 15 federal partners looking at possible areas of collaboration,

such as the Canada Day national newspaper insert. Work on a Cooperative Marketing Plan has now begun with partners collaborating to develop a strategy for grouping certain products — the Greenbelt, Gatineau Park, the recreational pathways, etc. — in a way that will convey the message of the green Capital.

Reaching Out from the Capital

In 1958, the newly formed NCC inherited from its predecessor a role in Adventures in Citizenship, an annual youth-oriented program of the Rotary Club begun in 1951. From a single program, the Commission's outreach activity has grown over the years to become the single most important growth sector in the 1990s. In 1996-97, the thrust towards young audiences continued with a dozen programs — including Capital Family Experience, Capital Youth Ambassadors, Every Kid's Capital Winter Poster Contest, *Capital Adventures* (a teachers' guide), le mondial de l'entrepreneuriat jeunesse, Jeux du Commerce, la Semaine de la francophonie, Hang Out in the Capital and Canadian History Awards. The public's response to programs that invite them to get involved in the life of the Capital Region has been enthusiastic. For example, The Tulip Tribute: Shore to Shore, which was created as a one-time commemoration in 1995, was repeated in response to public demand for an encore. The 1996 Banner Project marked the 125th anniversary of British Columbia's entry into Confederation with matching displays in the

National Capital Region and in the provinces.

In 1994, the NCC hosted the first Canadian Capital Cities conference, and since then has been working hard to create links between Canadian capital cities. After the 1996 conference, delegates from across Canada unanimously endorsed the idea of creating the Canadian Capital Cities Organization, which will be formally incorporated at the 1997 conference in Whitehorse.

www.capcan.ca

The NCC is on-line to the country and the world. The Commission's Internet presence centres on six messaging modules, including youth programs. The NCC Website has been designed to introduce electronic visitors to the Capital Region according to four themes — the role of the Capital as the centre of Canadian democracy, the Capital as a centre of Canadian culture, the international face of the Capital and the green Capital. The pages have been designed to provide background on the Capital Region for students and teachers, as well as practical advice for anyone planning their own Capital experience.

Capital Infocentre

The NCC's Capital Infocentre opened to international acclaim in August 1996, and over 100,000 visitors went through its doors between then and the end of March 1997. With the latest in interactive visitor information technology, dynamic exhibits and a dazzling multimedia theatre presentation,

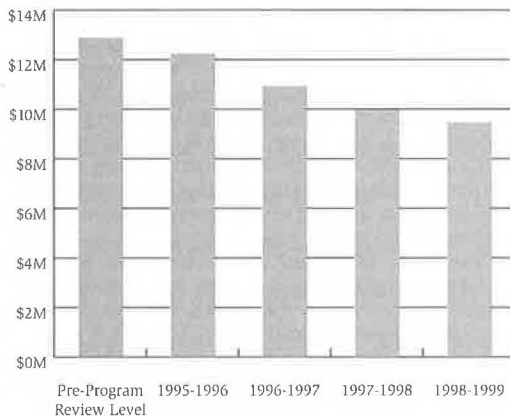
the Infocentre has already caught the attention of the international tourism community. "While in Ottawa," wrote a senior representative of the Singapore Tourist Board, "I was ... very impressed by the new Information Centre and the services it provides. This is something we can learn from." *The Ottawa Citizen* included the Capital Infocentre, with its "expansive, exquisitely designed interior," in the 1996 list of the "the best" regional architecture.

A Flood of Support

The way in which sponsors and partners respond to new programming — for example, with programs such as Canada and the World — is a valid yardstick of the organization's success. In only its second year, the international exhibit attracted 38 programming partners, a 300 percent increase over the first year. In other words, the regional community recognizes the value of NCC programs and wants to participate. The interest and support of partners, to say nothing of their expertise, has bolstered the scope and quality of events across the board. A record 40 partners got involved in the Canada Day program this year, and sponsorship contributions underwrote a new international centrepiece — called Gateway to China — for this year's Winterlude. Sponsorship revenues and partner contributions exceeded targets in 1996-97, and plans are underway to expand the sponsorship base through representatives in Montréal and Toronto. Volunteers also did their part, with 2,051 participating

in over 20 programs and contributing 22,697 hours of work. This flood of support, along with program reductions, helped achieve the \$1.3 million reduction target for 1996-97.

Promoting and Animating the National Capital Region – Net Operating Budget



Program Review net operating budget reductions, initiated April 1, 1995, total 15% to date and will reach 27% by 1998-99, primarily through program reductions and increases in sponsorship and partner activities.

Finding Out the Facts

In 1996-97, the NCC looked for feedback from its clientele to help it shape future programs. The results of the Winter Programming Research were useful in themselves — showing, for example, that the festival had inspired 76 percent of Winterlude participants with pride in Canada. They were also the beginning of an effort to base programming on measurable results. These systematic surveys, firmly tied to corporate objectives, will continue in the future.

YEAR-ROUND PROGRAMMING HIGHLIGHTS

- The NCC lent its parks for 198 non-NCC events involving 600,000 visits. In the normal course of the year, the public continued to flock to NCC parks and parkways with over 2.1 million visits. Gatineau Park and the Greenbelt received 1.2 million visits each.
- The NCC helped to introduce Canada's Capital Region to the 20 million viewers of "Good Morning America."
- In summer 1996, a multi-partner national print campaign was delivered to 4.8 million Canadians; in winter 1996-97, a corresponding campaign reached 2.3 million households.
- *Capital Adventures* (the teachers' guide), presenting a catalogue of youth-oriented programs for school trips and classwork, was produced with the collaboration of a record 15 partners and went out to 31,000 schools and youth groups — compared to 11,000 last year.

Spring

- Thanks largely to television promotion that reached some 3 million viewers, the second annual production of *A Tulip Legacy* experienced a 34 percent increase in attendance: 47,000 visitors came to the site; 33,000 commemorative tulips were planted and almost 15,000 new names honoured on the Commemorative Wall.

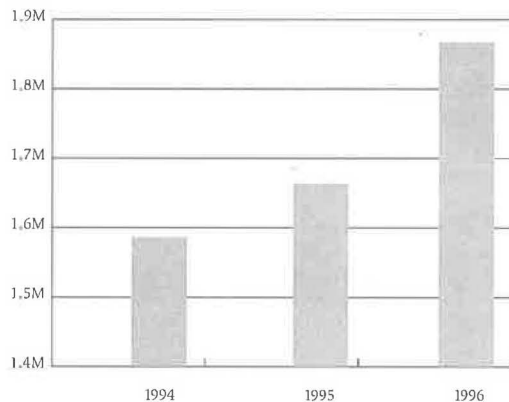


Summer

- Canada Day generated 300,000 visits to the National Capital Region in 1996 and reached another 1.87 million viewers through national television (compared to 1.66 million in 1995). There was an increase of 25 percent among francophone viewers alone.
- The Parliament Hill Players interpretation program, the *Reflections of Canada: A Symphony of Sound and Light* show and the Info-Tent combined with a new self-guiding publication attracted some 750,000 visitors to Parliament Hill last summer: this represented an increase of more than 30 percent over the previous year.
- In its second year, *Capital Quiz*, an educational game show, experienced 87 percent growth with 52 shows presented to 7,400 young Canadians.



Number of Viewers of the Canada Day Broadcast



Viewers of the Canada Day broadcast increased 18% over the last two years, from 1.59 million in 1994 to 1.87 million in 1996.

Fall

- Gatineau Park continued to be the autumn centre-piece of the region, with 100,000 people streaming north to see the colours and take part in a variety of fall activities such as the Pink Lake Boardwalk Tours.



Winter

- Over 750,000 visits were made to the Rideau Canal Skateway in the 57-day skating season of 1996-97, with skaters voluntarily contributing \$49,000 towards Skateway maintenance. The Skateway continued to draw visitors to the region, with 80 percent of winter visitors in the Winter Programming Survey identifying it as a factor in the decision to visit the Capital. Winterlude 1997 attracted the largest proportion of out-of-town visitors ever; they represented 35 percent of the people who attended, compared to 29 percent in 1994.
- Eleven provinces and territories took part in Christmas Lights Across Canada this year, and the lighting ceremony in the Capital was broadcast to 125,000 viewers across Canada.
- Nearly 650,000 people turned out to take part in Winterlude 1997, and ticket sales doubled for the *Great Canadian Ice Breaker Show*. Another 4 million viewers enjoyed the various festivities on television, with 973,000 watching this year's opening show. Numbers of viewers were even higher in China this year, with an estimated 900 million people watching broadcasts of the international program, Gateway to China.
- Thanks to a new series of federal and private-sector partnerships, Every Kid's Capital Winter Poster Contest was promoted more widely than ever and drew entries from 42,000 children in 1996-97, an increase of 24,500 over last year.
- Those who took part in the Capital Family Experience last winter reported in large numbers — 92 percent of adult visitors to Winterlude 1997 and 83 percent of hosts — that their pride in being Canadian had increased as a result of the program. The number rose to 100 percent for youth participants.



SECTOR II: PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

The long-term planning cycle of the NCC — which centers on a large, federal land-use plan with a variety of master and sector plans arising from it — has provided an element of constancy in planning the Capital Region over the past 50 years. As the population grows, development occurs and new demands are made on urban services, and the NCC revisits its plans and updates them. In effect, as the Capital Region evolves, the NCC keeps one eye on the horizon — that is, on the Capital's long-term growth — and another on the road immediately ahead.

As the original planning authority in the region, the NCC is uniquely positioned to fulfill a leadership role in planning. At the same time, in the 1990s, it is faced with the opportunity and challenge of working closely with other levels of government. When planning began in 1958, the NCC was virtually alone in addressing the planning needs of the Capital Region; in 1997, decisions taken by the Commission relate to and complement the plans of various regional and municipal governments. The major challenge of the 1990s is to ensure that these various plans dovetail in a mutually supportive way.

Strategic Objectives

- To continue to provide federal and land-use planning and design approval for federal properties in the NCR.

- To assure the preservation of the Capital Region's internationally renowned green image.
- To analyze land holdings in terms of the evolving environment to ensure that every asset remains relevant and continues to contribute appropriately to the achievement of the mandate.

Over the past year, the NCC worked to achieve its objectives through the following activities:

- completing revision of the *Plan for Canada's Capital*;
- continuing the planning cycle through the completion of various master and sector plans;
- harmonizing NCC plans with those of local and regional governments; and
- supporting the generation of sustainable revenue from land holdings.

Performance Indicators

By 1996-1997

- To revise the *Plan for Canada's Capital* and complete the National Interest Land Mass Review.
- To complete the *Greenbelt Master Plan*.
- To complete a draft Master Plan for Urban Lands.

By 1997-1998

- To complete Gatineau Park sector plans.
- To complete the *Gatineau Park Master Plan Update*.

By 1998-1999

- To begin implementation of the Core Area West land agreement.

ACCOMPLISHMENTS

A New Plan for Canada's Capital

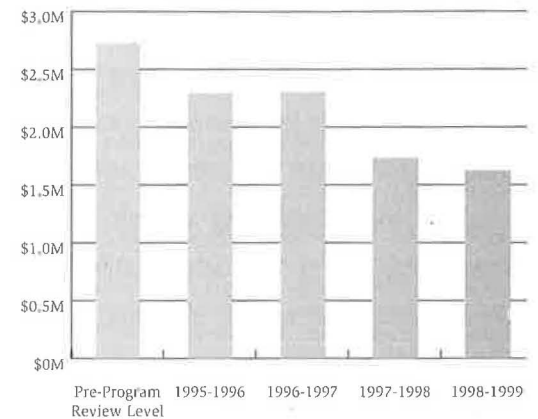
The realization of the NCC's vision of the future, as contained in its central planning document, depends on the buy-in of federal and regional partners. In 1996-97, the pace of progress slowed as the NCC neared the end of a major planning cycle. A final draft of the *Plan for Canada's Capital* was prepared in early 1997, reflecting preliminary consultations both internally and with federal custodians. The plan is now ready for further consultation with federal custodians and with municipalities and members of the public. However, finalization of the plan has been delayed by the complexity of the vital consultation process, and the document is now slated for completion in 1997-98. Review of the National Interest Land Mass (NILM), which hinges on the *Plan for Canada's Capital*, has been correspondingly deferred.

An Award-Winning Plan

During the year, the *Greenbelt Master Plan* was completed and approved. As a result, there is now a firm framework in place to guide and control development and conservation of this important resource over the next 20 years. The Canadian Society of Landscape Artists recognized the *Greenbelt Master Plan* with a National Honour Award for "excellence in design, response to

context, how the project communicated the meaning of the place and how the submission accelerated the profession beyond its current bounds."

Planning the National Capital Region – Net Operating Budget



Program Review net operating budget reductions, initiated April 1, 1995, total 16% to date and will reach 40% by 1998-99, primarily through program and administrative reductions.

Continuing the Planning Cycle

The NCC continued the struggle to balance the protection of lands from overuse versus the public right of access. To that end, the NCC prepared an outline of the master planning process for urban lands and slated the project for initiation in 1998-99, in keeping with the revised schedule for the *Plan for Canada's Capital*. Work also began on the Gatineau Park sector plans, though the Parkway Loop Sector has been deferred to address public concerns, as have the Park

Boundary Rationalization scheme and the Old Chelsea/Philippe Lake Crescent work plan. The development plan for Meech Creek Valley — a pioneering plan that explores the requirements and potential of sustainable development — was presented to the community of Chelsea, and it also has been deferred pending community response. With the completion of these highly focused implementation plans, the NCC will be poised to embark on the final part of the planning cycle — consisting of revisions to the *Gatineau Park Master Plan*. In Hull, the *Leamy Lake Park Sector Plan* is near completion.

Harmonization with Regional Plans

An important element in this planning cycle has been the desire to harmonize the NCC's plans with those of regional and municipal governments. To that end, the NCC undertook a consensus-building exercise over the past few years, and it completed the process in 1996-97. A number of common planning principles — for example, the requirement to consider the symbolic and functional roles of the Capital in future plans — were accepted by all partners and have now been published for distribution and integration into a variety of regional and municipal planning documents. The principles have already been incorporated into the NCC's *Plan for Canada's Capital* and the draft official plan of the Regional Municipality of Ottawa-Carleton.

LeBreton Flats: A New Meeting Place for Canadians

The NCC works on the premise that federal lands in the Capital Region belong to all Canadians. On that basis, it is working with regional partners and the private sector to renew LeBreton Flats — the last large piece of undeveloped land in the downtown — so that it will serve its place as the core area west of Parliament Hill. Substantial progress was made during the year in furthering the plan for renewal of the sector. In particular, the NCC obtained Treasury Board approval for the land-transfer agreement it had negotiated with other landholders in the area (municipal and regional governments). The Official Plan Amendments applications have now been filed with the City of Ottawa and the Regional Municipality of Ottawa-Carleton, with approval anticipated in the coming year.

Federal Land Use and Design Approval

A majestic and harmonious Capital does not happen by accident; it requires good planning and centralized authority. The NCC's prime legislative role, as defined by Parliament in the *National Capital Act* of 1958, is to exercise planning and design control over federally owned land and property in the National Capital Region. In that context, the NCC works with public-sector partners to ensure that federal lands in the region are developed in a way that is appropriate to the evolving region. During the year, some 132 Federal Land Use and

Transaction files were reviewed, and 162 Federal Design Approval submissions were examined. Approvals included some 25 major projects such as Confederation Boulevard, the Rideau Falls Lighting Concept, renovations to the Parliament Buildings (West Block and East Block Memorial) and construction of the new American embassy on Sussex Drive.

SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

With holdings of 461 square kilometres — close to 10 percent of the National Capital Region — the NCC is the largest single landowner in the area. With those assets comes great potential for development of the region; at the same time comes the responsibility for maintenance, renovation and creative development in keeping with Capital objectives. Fulfilling only one of these responsibilities — rehabilitation — takes up a significant portion of the NCC's annual parliamentary appropriations.

A period of fiscal restraint, such as the 1990s, forces the Commission to rationalize its holdings and asset management responsibilities if it is going to preserve important Capital Stages in an appropriate way. Like all owners of physical infrastructure in the industrialized world, the NCC must make the best possible use of a shrinking budget to maintain properties and assets that were built in the expansive days of the 1960s. The 3D strategy — divestiture, disposal and development — is the NCC's answer to

addressing the fundamental challenges of the 1990s.

There was a period in the NCC's history when fulfilment of its plan for the Capital Region obliged it, for example, to build bridges and roads. However, in the mature region of today, some of this infrastructure is more appropriately managed, or at least cost shared, by regional or municipal governments or the private sector. Over the past few years, therefore, the Commission has been reviewing every asset it owns to guarantee continuing relevance to the corporate mission. The process of rationalization will ultimately allow the NCC to redirect resources to key properties and programs and to meet reduction targets. The result will be a stronger, more meaningful Capital.

Strategic Objectives

- To manage lands and buildings in support of the mandate.
- To use land assets to generate optimal revenues in support of programs.

Over the past year, the NCC worked to achieve its objectives through the following activities:

- commercializing property and land management functions;
- managing grants in lieu of taxes (GILT) payable by the NCC;
- implementing the 3D strategy (divestiture of tax and maintenance responsibility of municipal-like assets; disposal of real asset holdings that are surplus to the

national interest; and development of heritage assets and vacant lands); and

- maintaining Capital Stages and infrastructure through the delivery of the Multi-Year Capital Construction Program (MYCCP).

Performance Indicators

By 1996-1997

- To achieve net development revenues of \$97,500.
- To achieve land disposal targets of \$7.1 million.
- To make GILT payments of \$14.9 million.

By 1998-1999

- Essentially to complete streetscapes and service enhancements for the Wellington Street section of Confederation Boulevard (Bay Street to Elgin Street West).

By 1999-2000

- Essentially to complete rehabilitation of the Champlain Bridge.

By 2000-2001

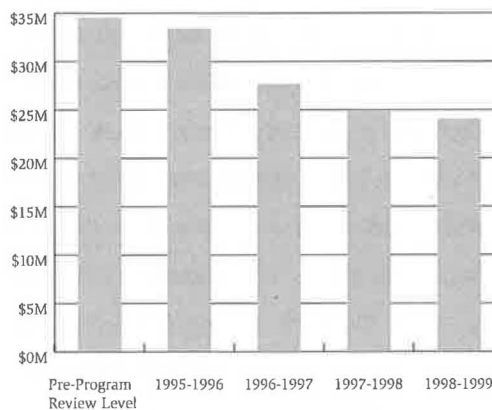
- To reduce the operating cost of managing real assets by approximately 25 percent over 1994-95 levels.
- To achieve annual net development revenues of \$1.345 million.
- To achieve annual cost savings of \$121,000 a year.
- To achieve land disposal targets of \$29 million according to current market rates.
- To avoid rehabilitation costs of \$2.1 million as a result of asset divestitures.

ACCOMPLISHMENTS

Commercialization

Since the beginning of 1996, six new Employee Takeover Corporations have been successfully delivering real property and land management services to the NCC, under the overall management control of the Commission. An agreement was reached during the year to obtain property management and leasing services, as well as maintenance and recreational services in Gatineau Park from private companies. As a result, most of the NCC's real property and land management operations are now delivered by the private sector under contract to the NCC. The NCC is still fully responsible for the management of the assets. Targetted savings were achieved.

Real Asset Management and Development – Net Operating Budget*



* includes grants in lieu of taxes

Program Review net operating budget reductions, initiated April 1, 1995, total 20% to date and will reach 30% by 1998-99, primarily as a result of commercialization activities.

Managing Leasable Properties Responsibly

Rental revenues are slightly down against

the year's target. The decrease in revenues resulted from a number of factors, most notably the NCC's recent successful efforts to dispose of non-mandate related assets, some of which brought in revenue. In 1996-97, the shortfall was offset by revenues from easement income.

The 3D Strategy

The NCC continued its efforts to improve the stream of sustainable revenues in 1996-97. Income from disposals and the divestiture-related avoidance of maintenance costs will help to pay not only for rehabilitation and development of key assets, but also for the acquisition of environmentally sensitive lands in the Capital Region.

Development

The extensive groundwork laid down in 1995-96 started to pay off this year, with movement on a number of joint-venture projects. However, the NCC has reviewed targets in the light of the past year's sluggish local economy and has moved development targets forward in time. A number of firms responded to the Sussex-Mackenzie proposal call, and a short list of eligible proponents was prepared for part two of the process, which is expected to take place in late 1997. The proposal call for the Moore Farm project was unsuccessful, but other proposal calls are in the works at various stages — for example, the Tin House Court, the Capitainerie at Jacques Cartier Park, and Watt's Creek. A number of long-term leases

were completed during the year, specifically for the Champlain Golf Course, the Capital Golf Course, the Blackburn Hamlet Greenhouse and 541 Sussex.

Divestiture

Maintenance responsibility for parts of Confederation Boulevard was transferred to the City of Ottawa. Also, lands on boulevard Maloney and the Quai des artistes were ceded to the City of Gatineau, indicating an expansion of the divestiture effort from last year's starting point. Treasury Board approval for an exchange of lands at Mooney's Bay for lands at Hog's Back with Parks Canada was received, and the Quebec Road Agreement was transferred to Transport Canada (effective April 1, 1996). Moreover, in 1996-97 the NCC became part of a much larger federal government effort to transfer maintenance responsibility for municipal-like properties to the appropriate authorities. In that context, the NCC collaborated with Transport Canada and other federal agencies to explore the eventual transfer of interprovincial bridges to the provinces.

Disposal

In 1996-97, the NCC succeeded in selling \$1.7 million worth of non-National Interest Land Mass holdings. This total will increase early in the coming year when a major land disposal is completed. Improving economic trends in the near future promise better performance in the area of disposals. While waiting for that impending upturn in the

market, the NCC has prepared by taking all necessary preparatory steps to dispose of surplus lands.

Grants in Lieu of Taxes

The NCC continued to fulfill its obligations as major landowner by paying the appropriate grants in lieu of taxes — specifically, \$14.4 million to municipal governments. This year's payment was less than last year's, thanks in part to asset disposals, but also to a successful review process to ensure that the NCC is paying appropriate grants.

Delivering the Multi-Year Capital

Construction Program

The NCC will continue to maintain the Capital Stages that allow the region to function as a national meeting place where Canadians can learn about and appreciate the common values and traditions of their society. In many cases, the stages already exist, but they need to be adapted to serve the huge clientele that has developed over the past two decades. To that end, two major festival parks — Major's Hill and Confederation parks, both of which have suffered from intensive use in the recent past — have been rehabilitated. The year's landmark projects included the opening of the new Capital Infocentre, as well as the continuing development of Confederation Boulevard (specifically the section along Wellington Street). The NCC is also proceeding with design work associated with the reconstruction of the Champlain Bridge. The Commission decided

in October 1996 to approve the replacement of the existing deck and superstructure of the Champlain Bridge with a three-lane facility operating as a two-lane bridge until such time as the Regional Municipality of Ottawa-Carleton and the Communauté urbaine de l'Outaouais could agree, along with the Commission, on a final operating design. The issue will be reviewed and addressed by the Commission if no agreement can be reached by October 1997. This decision followed an environmental study with public and technical consultation to determine the impacts and mitigation measures of options for reconstruction of the Champlain Bridge. A coalition of Ottawa area communities challenged the environmental study process and the Commission decision in Federal Court in 1996. The Court had not announced a decision at the time of printing this annual report. Another NCC priority for the current millennium is the improvement and extension of the recreational pathway system as an important element in the development of the green Capital: to that end, a Capital pathway management plan was approved during the year.

SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

In 1996-97, the NCC committed itself, largely through the activities of the Corporate Services sector, to effecting change in a fair, compassionate and responsible manner. The measures taken to protect employee interests — including extensive training, counselling and career transition support — were designed to limit and control the human impact of commercialization on staff.

As well as protecting employee interests, Corporate Services was charged with the virtual re-engineering of the corporation to allow it to function with fewer employees. As NCC employees took on a new role as contract, rather than project managers, Corporate Services supported them through the introduction of new systems and with vital training. The sector was also responsible for selling off equipment rendered surplus by structural changes to the NCC and decommissioning of service buildings.

Though the changes involved in establishing, for example, a new financial system in record time may be less publicly visible than the dramatic downsizing effort of last year, they are profoundly important in terms of the corporation's future effectiveness.

Strategic Objectives

- To achieve resource reductions in the Corporate Services sector — especially in terms of employees and staff — by some 40 percent.
- To exploit information technologies to provide a strategic advantage for the

Commission and to ensure that the NCC continues to be managed effectively and efficiently.

Over the past year, the NCC worked to achieve its objectives through the following activities:

- managing the impact of downsizing on employees;
- exploiting information technologies to provide strategic advantages;
- developing technology training to enhance corporate productivity; and
- negotiating the NCC's first collective agreement.

Performance Indicators

By 1996-1997

- To negotiate a first collective agreement with the Public Service Alliance of Canada.

By 1997-1998

- To complete the purchase and implementation of corporate human resources and financial systems.
- From 1995-96 to 1997-98, to minimize the operational and financial cost of extensive workforce reductions to under \$15.1 million.

By 1998-1999

- To reduce resources allocated to the Corporate Services sector by 40 percent compared to 1994-95 levels.

ACCOMPLISHMENTS

Looking After People

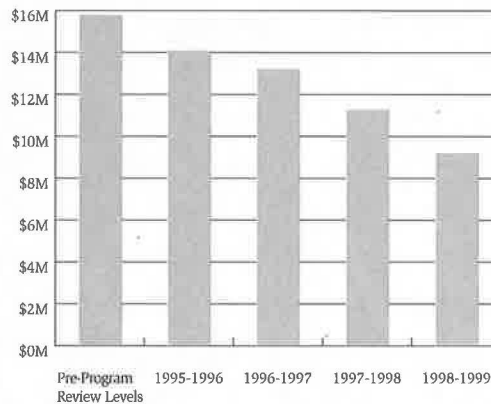
The goal was to help employees make the transition as smoothly as possible — both those entering the private sector and those remaining to work in a much-changed NCC. Corporate Services dedicated enormous effort during the year to ensuring that the human cost of change was managed compassionately through a range of programs, including Early Retirement Incentives and Career Transition Development Reimbursement. As well, the many-faceted Employee Transition Program involved several hundred employees in seminars on career transition, contract management, team building and stress management, while the Career Centre continued to provide practical support in the areas of résumé writing and career coaching.

Limiting the Costs of Change

Corporate Services — and specifically Human Resources and Strategic Planning and Information Management — are now two-thirds of the way through implementation of the three-year Strategic Action Plan. So far, they operated successfully within set cost limits. On the positive side of the ledger, Corporate Services has generated in the order of \$2 million to date (including \$330,000 in 1995-96) through the disposal of surplus equipment and the decommissioning of vacant service buildings. The consolidation of space at headquarters is to come and is critical to meeting reduction

targets. Perhaps the most visible change during the year had to do with the decommissioning of the fleet. The brown and beige vehicles that were once seen everywhere in the Capital Region have now virtually disappeared.

Corporate Services – Net Operating Budget*



* excludes headquarters rent

Program Review net operating budget reductions, initiated April 1, 1995, total 16% to date and will reach 42% by 1998-99, primarily as a result of the impact of commercialization activities.

Streamlining of Systems for Reduced Cost

Changes in corporate systems continued to keep pace with changes in the corporation at large, and these promise to yield substantial savings over the next few years. The most dramatic achievements concerned the revamping of major corporate systems. The introduction of Oracle Financials, for example, was completed in record time, a year ahead of schedule, and the Corporate Information and Inventory System was successfully introduced as well. Finally on the macro level, considerable progress was made in instituting a new Human Resources System,

scheduled for completion in 1998. At the same time as these major corporate-wide systems were being introduced, corresponding front-line improvements were made as part of a multi-year technology strategy, including the Public Contact System and support to the Capital Infocentre.

Managing Labour Relations

The NCC, which became a separate employer on January 1, 1994, successfully negotiated 40 articles of its first collective agreement with the Public Service Alliance of Canada in 1996-97. Though parties were unable to conclude these face-to-face negotiations, mediation sessions were held early in 1997, and it is expected that outstanding issues will soon be resolved or dealt with by arbitration.



**FINANCIAL
PERFORMANCE
REVIEW**

PARTNERSHIPS
AND
REVENUE
GENERATION
GROW IN
IMPORTANCE

FINANCIAL PERFORMANCE REVIEW

PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

Parliamentary appropriations for 1996-97 were \$84.2 million, representing a decrease of \$6.4 million from last year's total of \$90.6 million (Table 1).

Table 1 — Parliamentary Appropriations

	1996-97	1995-96	Variance
	(thousands of dollars)		
Operating	\$45,761	\$52,636	\$(6,875)
Supplementary			
Operating	0	5,900	(5,900)
Sub-total	45,761	58,536	(12,775)
Capital	16,995	16,827	168
Grants and			
Contributions	13,438	13,426	12
Supplementary Grants			
and Contributions	0	1,805	(1,805)
Sub-total	13,438	15,231	(1,793)
Supplementary			
Acquisition and			
Disposal Fund	8,020	0	8,020
Total	\$84,214	\$90,594	\$(6,380)

In 1996-97, total operating appropriations decreased by \$12.8 million to \$45.7 million, compared to \$58.5 million in the previous year. The decrease is due to the Commission's participation in the federal government's deficit reduction program (\$6.9 million) and the one-time supplementary operating

appropriation (\$5.9 million) the NCC received from Treasury Board in 1995-96 to help defray restructuring costs.

Excluding the \$1.8 million in supplementary appropriations the NCC received in 1995-96 for the Quebec Road Agreement, appropriations for grants and contributions remained at \$13.4 million.

In 1996-97, the NCC received a one-time supplementary appropriation of \$8.02 million as a Public Works and Government Services Canada contribution towards the transfer of the Mackenzie King and Laurier bridges to the Regional Municipality of Ottawa-Carleton (RMOC). Capital appropriations remained relatively stable, increasing by only \$0.2 million from 1995-96.

As a result of the federal government's deficit reduction program introduced in 1995, NCC appropriations will continue to decline, reaching \$68.6 million by 1998-99, a decrease of 33 percent from 1994-95 levels (Chart 1).

**Chart 1 – NCC Parliamentary Appropriations
1994-1995 to 1998-1999**



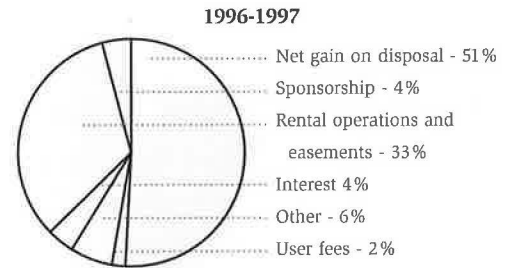
OPERATING REVENUES

As shown in the NCC's Statement of Operations (page 58), operating revenues reached a high of \$47 million in 1996-97 — an increase of \$10.1 million over 1995-96. As demonstrated in Chart 2, the net gain on disposal of land, buildings and equipment was the most significant source of operating revenues this year. As part of the federal government's rationalization program, the Commission generated sales of \$34.3 million from the disposal of land, buildings and equipment in 1996-97, realizing a net gain on disposal of \$23.7 million compared to \$15.7 million last year. Major disposal proceeds included \$30.9 million from the Mackenzie King and Laurier bridges transferred to RMOC.

Excluding a one-time revenue of \$2.2 million received for the extension of the Ottawa River Parkway licensing agreement, also negotiated as part of the Mackenzie King and Laurier bridges transfer, rental operation revenues were down as non-mandate revenue generating properties were sold. The increase in other fees and recoveries is

attributable to increases in merchandising sales, tickets sales for events and partner contributions. All other sources of operating revenues generated in 1996-97 were at levels comparable to those of last year.

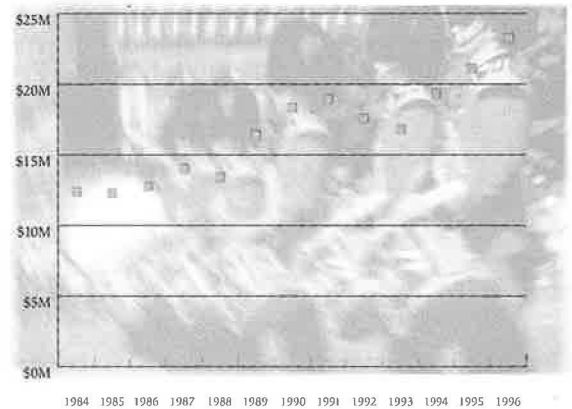
Chart 2 – Sources of Operating Revenues



As parliamentary appropriations continue to decline, operating revenues, which already play an important role in helping to offset NCC program costs, increase in importance. For example, in 1994-95, operating revenues (excluding net gain on disposal) accounted for approximately 19 percent of Commission appropriations and in 1996-97 the percentage increased to 28. Chart 3 illustrates NCC efforts over the years to increase revenues.

Chart 3 – NCC Operating Revenues*

1984-1985 to 1996-1997



* excludes net gains on disposal of lands, buildings and equipment

To offset declining parliamentary appropriations while still meeting its objectives, the NCC will continue its strenuous efforts to increase operating revenues and generate more partnership contributions and volunteer support.

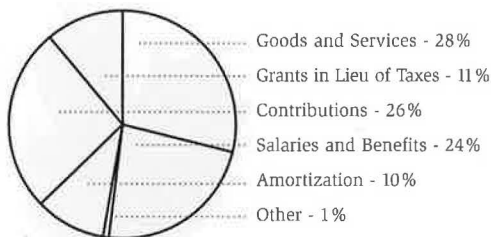
EXPENDITURES

Total expenses (excluding contributions) for 1996-1997 amounted to \$94.9 million compared to \$98.3 million in 1995-96, a decrease of \$3.4 million. Contributions, however, increased \$32 million from last year, driven by a contribution of \$27.6 million for the rehabilitation and maintenance cost of the bridges transferred to RMOC, a contribution of \$6 million for the transfer of des Draveurs Parkway to the City of Gatineau and a decrease in expenditures of \$1.6 million for the Quebec Road Agreement as a result of its transfer to Transport Canada.

The NCC's 1996-97 expenditures by major classification are shown in Chart 4.

Chart 4 - Summary of Expenses by Major Classification

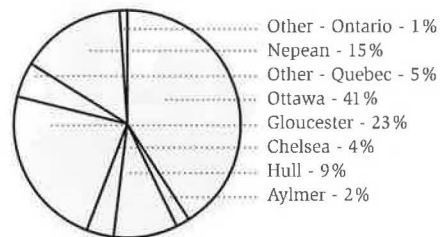
1996-1997



Goods and services are now the largest classification of expenditures (\$35.5 million), followed by contributions (\$33.8 million), salaries and benefits (\$30.2 million), grants in lieu of taxes (\$14.4 million) and amortization (\$13.3 million). In the past, salaries and benefits were the largest classification of expenditures; however, this has changed as a result of the Commission's downsizing and commercialization strategy.

The NCC pays annual grants in lieu of taxes to municipalities (and school boards in Quebec). Chart 5 shows the distribution of grants by municipality for 1996-97.

Chart 5 - Distribution of Grants in Lieu of Taxes
1996-1997





**FINANCIAL
STATEMENTS
1996-1997**

MANAGEMENT
RESPONSIBILITY
FOR FINANCIAL
STATEMENTS

FINANCIAL STATEMENTS

1996-1997

MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

The accompanying financial statements of the National Capital Commission are the responsibility of management and have been approved by the members of the Commission. These financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles and, where appropriate, they include amounts that have been estimated according to management's best judgement.

Management has developed and maintains books of accounts, records, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the Commission's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and by-laws of the Commission. Internal audits are conducted to assess the performance of information systems and management controls and practices.

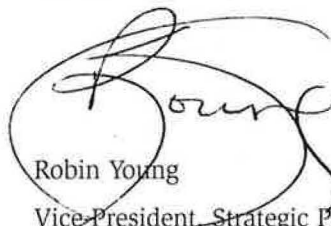
The Commission's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the

financial statements and has reported on his audit to the Commission and to the Minister of Canadian Heritage.

The members of the Commission carry out their responsibilities for the financial statements principally through the Corporate Audit and Evaluation Committee, which consists of members of the Commission only. The Corporate Audit and Evaluation Committee meets periodically with management, as well as with the internal and external auditors to discuss the results of the audit examinations with respect to the adequacy of internal accounting controls and to review and discuss financial reporting matters. The external and internal auditors have full access to the Corporate Audit and Evaluation Committee, with or without the presence of management.



Marcel Beaudry
Chairperson



Robin Young
Vice-President, Strategic Planning
and Information Management

June 6, 1997



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage:

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission as at March 31, 1997 and the statements of operations, equity and changes in cash resources for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Commission as at March 31, 1997 and the results of its operations and the changes in its financial

position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Commission that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and the by-laws of the Commission.

Raymond Dubois, FCA
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada

June 6, 1997

National Capital Commission

BALANCE SHEET

as at March 31

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Assets		
Current		
Cash and short-term deposits (Note 3)	\$ 33,807	\$ 41,966
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	1,863	1,223
Tenants and others	2,093	2,782
Inventory and nursery stock	125	328
Prepaid expenses	2,804	1,883
Current portion of net investment in sales-type leases	245	-
	<u>40,937</u>	<u>48,182</u>
Net Investment in Sales-Type Leases (Note 4)	270	-
Trust Account (Note 5)	4,335	4,079
Land, Buildings and Equipment (Note 6)	350,651	354,907
	<u>\$396,193</u>	<u>\$407,168</u>
Liabilities		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	\$ 1,231	\$ 2,391
Others	22,449	26,092
Holdbacks and deposits from contractors and others	1,315	1,200
Deferred parliamentary appropriation	-	8,020
	<u>24,995</u>	<u>37,703</u>
Long-Term		
Accrued employee termination benefits	3,075	3,769
Unsettled expropriations of property	1,522	729
Deferred insurance proceeds (Note 5)	4,335	4,079
Deferred rent inducement	4,139	4,321
Restructuring cost	-	1,334
Deferred revenue	398	-
	<u>13,469</u>	<u>14,232</u>
	<u>38,464</u>	<u>51,935</u>
Equity of Canada	357,729	355,233
	<u>\$396,193</u>	<u>\$407,168</u>

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Commission



Marcel Beaudry
Chairperson



Pierre Isabelle
Chairperson, Corporate Audit
and Evaluation Committee

National Capital Commission

STATEMENT OF OPERATIONS

For the year ended March 31

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Income		
Rental operations and easements	\$ 15,669	\$ 13,913
Interest	1,661	1,426
Net gain on disposal of land, buildings and equipment (Note 7a)	23,712	15,714
Sponsorship		
Cash	809	792
Goods and services in kind	1,087	1,615
User access fees	1,034	1,070
Other fees and recoveries	2,979	2,277
Parliamentary appropriations	67,219	73,767
	114,170	110,574
Cost of Operations (Note 7b)		
Planning the National Capital Region	2,275	2,242
Promoting and Animating the National Capital Region	15,301	14,700
Real Asset Management and Development	86,649	59,328
Corporate Services	23,975	24,198
Restructuring Cost	469	(380)
	128,669	100,088
Net Income (Net Cost of Operations) ¹	\$(14,499)	\$ 10,486

¹ Analysis of Funding the Cost of Operations

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Net Income (Net Cost of Operations)	\$(14,499)	\$ 10,486
Expenses not requiring funding		
Amortization	13,273	13,788
Deferred rent inducement	(183)	(183)
Deferred revenue	(21)	-
Net gain on disposal of land, buildings and equipment	(23,712)	(15,714)
Proceeds from disposal of equipment	1,654	330
Transfer from disposal of land (Note 3)	2,675	-
Disposal expenses	237	275
Interest revenue	(673)	(292)
Contribution	27,559	-
Parliamentary appropriations	(8,020)	-
Land contribution	6,050	-
Prior year commitments carry-over	607	(8,083)
Excess of Funding over Cost of Operations	\$ 4,947	\$ 607

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

National Capital Commission

STATEMENT OF EQUITY

For the year ended March 31

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Balance at Beginning of Year	\$355,233	\$327,920
Net Income (Net Cost of Operations)	(14,499)	10,486
Parliamentary appropriations to acquire and improve land, buildings and equipment	16,995	16,827
Balance at End of Year	\$357,729	\$355,233

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

National Capital Commission**STATEMENT OF CHANGES IN CASH RESOURCES**

For the year ended March 31

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Operating Activities		
Net Income (Net Cost of Operations)	\$(14,499)	\$ 10,486
Items not involving cash		
Amortization	13,273	13,788
Net gain on disposal of land, buildings and equipment	(23,712)	(15,714)
Land contribution	6,050	-
Net change in non-cash working capital balances related to operations	(13,377)	4,372
Net change in cash restricted as to use and long-term liabilities	(1,019)	(1,707)
	<u>(33,284)</u>	<u>11,225</u>
Financing Activities		
Parliamentary appropriations to acquire and improve land, buildings and equipment	16,995	16,827
Proceeds on disposal of land, buildings and equipment	34,309	19,164
	<u>51,304</u>	<u>35,991</u>
Investing Activities		
Acquisitions and improvements to land, buildings and equipment	(25,664)	(23,423)
Sales-type leases	(515)	-
	<u>(26,179)</u>	<u>(23,423)</u>
Increase (Decrease) in Cash and Short-Term Deposits	(8,159)	23,793
Beginning of Year	41,966	18,173
End of Year	\$ 33,807	\$ 41,966

The accompanying notes are an integral part of the financial statements.

1. Authority and Objectives

The National Capital Commission was established in 1958 by the *National Capital Act*. The Commission is an agent Crown corporation without share capital named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act*. The objects and purposes of the Commission, as stated in the *National Capital Act* as amended in 1988, are to:

- (a) prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance;
- (b) organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada; and
- (c) coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The Commission is also responsible for the management and maintenance of the Official Residences located in the National Capital Region.

The Commission's income is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*.

2. Significant Accounting Policies

(a) **Land, Buildings and Equipment** Land, buildings and equipment are generally recorded at historical cost. Property acquired at nominal cost or by donation is recorded at market value at time of acquisition, except for properties of historical significance whose market value cannot be reasonably determined. These are recorded at nominal value. Artifacts donated to the Canadiana Fund are recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are recorded at cost.

(b) **Amortization** Amortization of assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets, their estimated useful life and their final salvage value. Useful life of assets is estimated as follows:

Buildings	20 years
Parkways, roadways and bridges	25 years
Park landscaping and improvement	25 years
Leasehold improvements	Term of lease
Machinery and equipment	10 years
Office furniture	10 years
Office equipment	5 years
Vehicles	5 years
Antiques and works of art	10 years
Computer and communications equipment	5 years

(c) **Non-Monetary Transactions** When a non-monetary transaction related to an asset exchange takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the transaction is recorded

at the fair market value of the properties exchanged. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up.

- (d) **Inventory and Nursery Stock** Inventory is carried at cost. Nursery stock is valued at estimated cost.
- (e) **Pension Plan** Commission employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The Commission's contributions to the plan are limited to an amount equal to the employees' contributions on account of current and certain past service. These contributions represent the total pension obligations of the Commission and are charged to operations on a current basis. The Commission is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.
- (f) **Employee Termination Benefits** Severance pay generally accrues to employees over their service period and is payable on their separation or retirement. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees.
- (g) **Deferred Rent Inducement** The Commission currently leases its Headquarters office space. Moving expenses and major leasehold improvements incurred by the lessor to accommodate

Commission needs have been recorded as of the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.

- (h) **Parliamentary Appropriations** Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included as income. Parliamentary appropriations to acquire and improve land, buildings and equipment are credited to the equity of Canada.
- (i) **Workers' Compensation** The Commission assumes all risks for workers' compensation claims. The cost of claims resulting from injuries on duty are recorded in the years when compensation payments are due.

3. Cash and Short-Term Deposits

The Commission's policy is to invest temporary excess cash in short-term deposit certificates, treasury bills, and banker's acceptances with Canadian financial institutions. As at March 31, 1997, cash and short-term deposits include deposit certificates and banker's acceptances of \$34.4 million (\$38 million in 1996) at a weighted average interest rate of 3.2% (5% in 1996). The fair value of cash and short-term deposits is equal to the book value due to the maturity date.

Cash and short-term deposits at year-end amounted to \$34.4 million. Included in this cash balance are funds that are restricted:

- (a) Cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$66,984;
- (b) Funds, in the amount of \$25.623 million as follows:

- (i) funds of \$1.905 million relating to a 1990 long-term lease transaction that, pursuant to Governor in Council authority, have been restricted for the acquisition of environmentally sensitive lands;
- (ii) funds of \$8.974 million generated by the disposal of surplus properties that may be used to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and Governor in Council;
- (iii) funds of \$14.744 million arising from the disposal of lands and restricted for the Champlain Bridge rehabilitation;
- (iv) details of transactions are highlighted in the following analysis:

	Environmentally Sensitive Lands	Champlain Bridge	Others	Total
(thousands of dollars)				
Cash Available at				
Beginning of Year	\$ 1,857	\$ 14,370	\$ 11,332	\$ 27,559
Proceeds on disposal			32,655	32,655
Acquisition/disposal expenses			(237)	(237)
Interest	48	374	251	673
Acquisitions			(299)	(299)
Contribution			(27,559)	(27,559)
Transfer to:				
Operating budget			(2,675)	(2,675)
Capital budget			(4,494)	(4,494)
Cash Available at				
End of Year	\$ 1,905	\$ 14,744	\$ 8,974	\$ 25,623

4. Net Investment in Sales-Type Leases

	1997
	(thousands of dollars)
Total minimum payments	
according to the sales-type leases	\$ 559
Unearned interest	(44)
	<u>515</u>
Payments due within	
the next year	(245)
	<u>\$ 270</u>

The leases carry an interest rate of 8.25%, the market rate for similar commercial loans at the time the contracts were signed. The term ends in 1999. Payments for the next two years, including unearned interest, are \$280 thousand in 1998 and \$279 thousand in 1999. The fair value of the net investment in sales-type leases is approximately equal to the book value.

5. Trust Account

The Commission has segregated funds received in respect of a claim for damages arising from injuries sustained in an accident by an NCC employee. These funds have been paid to the Commission as it will be responsible to pay the continuing cost relating to this claim settlement. Future costs were assessed in an actuarial study completed in 1991.

As at March 31, 1997, the portfolio's overall rate of return was 13.3% (12.5% in 1996). All investments were made in accordance with the following strategy: short-term Canadian notes and treasury bills rated R1 by the Dominion Bond Rating Service and A1+ or A1 by the Canadian Bond Rating Service, Canadian bonds and debentures rated AAA, AA and A by the Dominion Bond Rating Service or A++ , A+ and A by the Canadian Bond Rating Service, securities of the Government of Canada or of a provincial government to a maximum of 30% of the total market value of the portfolio.

As at March 31, 1997 and 1996, the fair value of the investments was approximately equal to the book value.

6. Land, Buildings and Equipment

	1997			1996		
	Historical Cost	Accumulated Amortization	Net Book Value	Historical Cost	Accumulated Amortization	Net Book Value
	(thousands of dollars)			(thousands of dollars)		
Land and Buildings						
Greenbelt	\$ 69,104	\$ 21,344	\$ 47,760	\$ 68,526	\$ 20,732	\$ 47,794
Gatineau Park	47,956	8,989	38,967	45,237	8,449	36,788
Parkways	94,916	42,104	52,812	105,189	50,349	54,840
Parks	43,966	19,061	24,905	38,074	17,709	20,365
Bridges and approaches	28,477	18,600	9,877	32,832	20,276	12,556
Historical sites	36,266	20,707	15,559	34,476	19,333	15,143
Recreational facilities	25,914	14,933	10,981	24,644	13,919	10,725
Rental properties	125,772	17,534	108,238	124,566	16,039	108,527
Development properties	25,048	3,350	21,698	31,052	3,342	27,710
Unsettled expropriations	1,522	-	1,522	729	-	729
Administrative and service buildings	16,565	11,740	4,825	16,264	11,153	5,111
	515,506	178,362	337,144	521,589	181,301	340,288
Less: Provision for transfers ¹	(1,838)	-	(1,838)	(1,838)	-	(1,838)
Less: Provision for environ- mental clean-up (Note 9)	(477)	-	(477)	(464)	-	(464)
	513,191	178,362	334,829	519,287	181,301	337,986
Leasehold Improvements	8,875	599	8,276	5,398	283	5,115
Equipment						
Machinery and equipment	1,488	886	602	4,407	2,692	1,715
Office furniture and equipment	3,225	1,421	1,804	3,233	1,205	2,028
Vehicles	1,057	714	343	3,885	2,572	1,313
Computer and communications equipment	15,662	11,040	4,622	17,639	11,111	6,528
Antiques and works of art	1,858	1,683	175	1,866	1,644	222
	23,290	15,744	7,546	31,030	19,224	11,806
Total	\$545,356	\$194,705	\$350,651	\$555,715	\$200,808	\$354,907

1. Provision for transfers pertains to property to be transferred in accordance with agreements with the Province of Quebec. This includes lands to be given for the approaches to the Macdonald-Cartier Bridge and to be used as a right-of-way for Highway 550 in exchange for other lands.

7. Information Included in the Statement of Operations

(a) Significant Divestiture of Assets

- (i) **Laurier and Mackenzie King Bridge Transfer** As part of its divestiture strategy, the Commission is conveying roads and bridges which are integral components of the regional or municipal transportation network. During 1996-97, the Commission disposed of the Mackenzie King and Laurier Bridges to the Regional Municipality of Ottawa-Carleton.

These bridges are in need of major rehabilitation work over the next years. In fact, the rehabilitation and maintenance costs to the Commission were \$27.6 million. In exchange for the Regional Municipality of Ottawa-Carleton taking over the bridges, the Commission conveyed approximately 267.1 hectares of land plus easements and facilities with a market value that covers the financial obligations related to the bridge divestiture. This contribution is included in the \$33.8 million mentioned in part (b). The Regional Municipality of Ottawa-Carleton also paid \$4.6 million to the Commission representing the excess of the market value of the divested assets over the assumed liability.

In exchange, the Commission realized a gain on disposal of land of

\$23.2 million and rental and facilities revenue of \$2.2 million.

- (ii) **Contribution towards the construction of the des Draveurs Parkway** During the year, the Commission contributed to the construction of the des Draveurs Parkway project in Gatineau. The contribution, included in the \$33.8 million mentioned in part (b) below, took the form of a land transfer with a value of \$6.1 million.

(b) Summary of Expenses by Major Classification

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Salaries and employee benefits	\$ 30,210	\$ 41,580
Goods and services	35,467	26,237
In kind services	1,087	1,615
Grants in lieu of municipal taxes	14,359	15,443
Contributions	33,804	1,805
Amortization	13,273	13,788
Restructuring costs	469	(380)
	\$128,669	\$100,088

(i) Sector Definitions and Objectives

The Commission uses four sectors to structure its activities. Short-, medium- and long-term objectives linked to the mandate and mission have been developed for each one. The following are the long-term objectives established for each sector:

Planning the National Capital Region To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve

excellence in design and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

Promoting and Animating the National Capital Region To increase awareness of the Capital Region outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts (broadcasting) and outreach activities, and to present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.

Real Asset Management and Development To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

Corporate Services To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.

- (ii) **Restructuring Cost** As a result of the February 27, 1995 Federal Budget, NCC appropriations have been reduced by \$21.4 million over the years 1995-96 to 1997-98. This reduction has been realized through a significant downsizing of the Commission's workforce. Restructuring costs, estimated at \$13.8 million over three years, were

expensed in 1994-95. The final payments will be made in 1997-98 and their fair value corresponds to their book value.

8. Major Commitments

- (a) The Commission has entered into agreements for services, leases of equipment and operating leases for office accommodations. The agreements show different termination dates, with the latest ending in 2019, and total \$120.6 million.

The Commission has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties as part of the federal government's program review. Contracts totalling \$30.7 million have been awarded for these functions; these contracts will terminate from 1999 to 2001.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

	<u>(thousands of dollars)</u>
1997-1998	\$16,635
1998-1999	14,583
1999-2000	9,519
2000-2001	8,406
2001-2002	4,545

- (b) The Commission has entered into contracts for capital expenditures estimated to cost approximately \$3.2 million. Payments under these contracts are expected to be made in 1997-98 and 1998-99.

9. Contingencies

(a) **Claims** Claims have been made against the Commission totalling approximately \$14.2 million, excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. The final outcome of these claims is not determinable and accordingly these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the Commission is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.

(b) **Agreement with the Province of Ontario**

In 1961, the Commission entered into an agreement whereby the Province of Ontario established and maintains 2,761 hectares (6,820 acres) of forest. When the agreement expires in 2011, or is terminated, the Commission will reimburse the Province for the excess of expenses over revenues, or the Province will pay the Commission the excess of revenues over expenses. According to the latest report from the Province, at March 31, 1995, cumulative expenses exceeded cumulative revenues by \$1.2 million, and are not reflected in the accounts of the Commission.

(c) **Environmental Protection** The Commission has conducted a preliminary analysis that has identified certain properties that, at the time of acquisition, qualified for potential decontamination. In the situations where the decontamination is probable and the cost can be reasonably estimated, the Commission has capitalized the costs of environmental cleanup and has recorded a provision against its assets. In other situations, no amount has been recorded because the extent of the contamination, cost of clean-up and funding requirements cannot be reasonably assessed until further on-site testing is completed.

10. Related Party Transactions

The Commission is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations and is mainly financed by the Parliament of Canada.

In addition to the related party transactions described below and those disclosed elsewhere in these financial statements, the Commission also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the Commission incurred expenses totalling \$6.92 million (\$14.95 million in 1996) for utilities, rental of space, assets and services purchased from other government departments and agencies and earned revenues totalling \$87.69 million (\$103.81 million in 1996) from parliamentary appropriations, special grants, services rendered, rental operations and sales of assets to other government departments and agencies.

- (a) **Quebec Road Agreement** The Government of Canada committed the Commission to contribute to the Province of Quebec, one-half of the cost of a road network within the Quebec portion of the National Capital Region. As at April 1, 1996, this responsibility was transferred to Transport Canada.

11. Fair Value of Financial Instruments

In addition to what was already described in notes 3, 4, 5 and 7 relating to this topic, the fair value of accounts receivable, accounts payable and accrued liabilities and contractor holdbacks and deposits approximates the book value due to their impending maturity. As for long-term items, the fair value of accrued employee termination benefits, unsettled expropriations of property and deferred rent inducement also approximates the book value.

12. Comparative Figures

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted in the current year.

National Capital Commission

SUPPLEMENTARY INFORMATION

Schedule of Land and Buildings

Net Book Value as at March 31

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Greenbelt Properties	\$ 47,760	\$ 47,794
Gatineau Park	38,967	36,788
Parkways		
Confederation Boulevard	17,059	14,778
Ottawa River Parkway	9,653	9,521
Rockcliffe Parkway	8,302	8,309
Aviation Parkway	4,204	5,879
Airport Parkway	6	2,795
Voyageur Parkway	3,089	3,075
Colonel By Drive	1,963	2,008
Philemon-Wright Parkway	1,130	1,135
Other parkways - Quebec	2,809	2,494
Other parkways - Ontario	4,597	4,846
Total Parkways	52,812	54,840
Parks		
Rideau River Park	2,615	2,486
Brewery Creek	1,300	1,408
Parliament Hill Promenade	2,669	2,167
Du Portage Park	496	623
Victoria Island	793	871
Taché Park	700	767
Sentier-de-l'île Park	523	563
Commissioners Park	874	697
Vincent Massey and Hog's Back parks	1,002	962
E.B. Eddy Park	242	285
Other parks - Quebec	4,860	2,905
Other parks - Ontario	8,831	6,631
Total Parks	24,905	20,365
Bridges and Approaches		
Portage Bridge	971	1,377
Champlain Bridge	3,478	3,116
Macdonald-Cartier Bridgeheads	1,570	1,574
Deschênes-Britannia Approach	2,048	2,048
Hog's Back Bridge	396	421
Other bridges	1,414	4,020
Total Bridges and Approaches	9,877	12,556

Continued on page 69.

National Capital Commission**SUPPLEMENTARY INFORMATION**

Schedule of Land and Buildings

Net Book Value as at March 31

Continued from page 68.

	1997	1996
	(thousands of dollars)	
Historical Sites	15,559	15,143
Recreational Facilities	10,981	10,725
Rental Properties	108,238	108,527
Development Properties	21,698	27,710
Unsettled Expropriations	1,522	729
Administrative and Service Buildings	4,825	5,111
Less: Provision for Future Transfer of Property per Agreements	(1,838)	(1,838)
Less: Provision for Environmental Clean-up	(477)	(464)
Total Real Property	\$334,829	\$337,986

FOR MORE
INFORMATION

FOR MORE INFORMATION

National Capital Commission

40 Elgin Street
Ottawa, Ontario K1P 1C7

Corporate Information

NCC Info: (613) 239-5555

Capital Infocentre

(613) 239-5000
Toll-free: 1 800 465-1867
Fax: (613) 952-8520
Internet: Info@ncc-ccn.ca

Capital On-Line

www.capcan.ca

Capital Group Reservations

(613) 239-5100
Toll-free: 1 800 461-8020
Tours and Itineraries, fax: (613) 239-5758

Volunteer Centre

General information: (613) 239-5373
Fax: (613) 239-5333

NCC Library

Librarian: (613) 239-5123
Library, fax: (613) 239-5179

APPENDIX B: COMMITTEES OF THE
NATIONAL CAPITAL COMMISSION
AS AT MARCH 31, 1987

The Commission

Marcel Beaudry, Chairperson (1) (2)
Hull, Quebec

Joan O'Neill, Vice-Chairperson (1)
Ottawa, Ontario

Ed Drover
St. John's, Newfoundland

André J. C. Dupont (1) (3)
Aylmer, Quebec

Darlene Hincks (1) (3)
Regina, Saskatchewan

Pierre Isabelle (2) (3)
Hull, Quebec

Alec Katz
Winnipeg, Manitoba

Norma Lamont (2) (3)
Ottawa, Ontario

Marc Letellier
Québec, Quebec

Chief Cece McCauley (2)
Inuvik, Northwest Territories

John Mlacak
Kanata, Ontario

Nancy Power
Edmonton, Alberta

Irving Schwartz (2)
Sydney, Nova Scotia

William H. Teed (2)
Saint John, New Brunswick

**Advisory Committee on Marketing and
Programming**

Barbara L. Pollock, Chairperson
Communications Specialist
Regina, Saskatchewan

Jacques Lemay, Vice-Chairperson
Artistic Director
Victoria, British Columbia

Claude Benoit
Museologist
Montréal, Quebec

- (1) Member of the Executive Committee
(2) Member of the Corporate Audit and Evaluation Committee
(3) Member of the Compensation Review Committee

David Ellis
Communications Specialist
Toronto, Ontario

Laurier L. LaPierre, O.C.
Historian, Writer
Ottawa, Ontario

John Mlacak, Member of the Commission
Kanata, Ontario

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member
Chairperson, National Capital Commission
Hull, Quebec

**Advisory Committee on Planning and
Real Asset Management**

Janet Dey, Chairperson
Real Estate Planner and Manager
Toronto, Ontario

Frank Palermo, Vice-Chairperson
Architect
Halifax, Nova Scotia

David Azrieli, C.M.
Architect, Designer, Contractor
Montréal, Quebec

Rachel Corbett
Planner
Ottawa, Ontario

Norman Hotson
Architect
Vancouver, British Columbia

Carolyn Woodland
Architect
Etobicoke, Ontario

Nancy Power, Member of the Commission
Edmonton, Alberta

Ed Drover, Member of the Commission
St. John's, Newfoundland

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member
Chairperson, National Capital Commission
Hull, Quebec

Advisory Committee on Design

Norman Hotson, Chairperson
Architect
Vancouver, British Columbia

Carolyn Woodland, Vice-Chairperson
Landscape Architect
Toronto, Ontario

Brian MacKay-Lyons
Urban Designer
Halifax, Nova Scotia

Lawrence R. Paterson
Architect
Okotoks, Alberta

Claude Provencher
Architect
Montréal, Quebec

Brigitte Shim, Urban Designer
Toronto, Ontario

Marc Letellier, Member of the Commission
Québec, Quebec

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member
Chairperson, National Capital Commission
Hull, Quebec

**Advisory Committee on the Official
Residences of Canada**

J. André Perrier, Chairperson
Aylmer, Quebec

Daniel Brisset
Montréal, Quebec

Carol Gault
Westmount, Quebec

Julia Reitman
Westmount, Quebec

Jean-François Sauvé
Montréal, Quebec

Hilary M. Weston
Toronto, Ontario

Alec Katz, Member of the Commission
Winnipeg, Manitoba

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member
Chairperson, National Capital Commission
Hull, Quebec

Barbara Ivey, Observer
Toronto, Ontario

The Canadiana Fund
Barbara Ivey, Chairperson
Toronto, Ontario

Agnes Benidickson, O.C., Vice-Chairperson
Ottawa, Ontario

Marcel Bélanger, O.C.
Québec, Quebec

Marian Jameson
Toronto, Ontario

Florence Deacon
Charlottetown, Prince Edward Island

Maurice A. Forget
Montréal, Quebec

Ruth Goldbloom, C.M.
Halifax, Nova Scotia

Michèle Guest
Vancouver, British Columbia

Peggy McKercher, C.M.
Saskatoon, Saskatchewan

John C. Perlin, C.V.O.
St. John's, Newfoundland

Barbara Poole
Edmonton, Alberta

Gerald Pittman, Alberta (Alternate Member)
Calgary, Alberta

Kathleen Richardson, C.C.
Winnipeg, Manitoba

Joan Carlisle-Irving
St. Andrew's-By-The-Sea, Nova Scotia

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member
Chairperson, National Capital Commission
Ottawa, Ontario

J. André Perrier, Observer
Aylmer, Quebec

APPENDIX II: SPONSORS AND PARTNERS

During the 1990s, an NCC priority has been the building of partnerships with the Canadian community, including governments at all levels, businesses, non-profit associations and individuals. Beginning with a modest base of support some five years ago, the NCC has developed active relationships with 84 organizations and 100 sponsors. The drive to create vital partnerships will continue into the next century.

NCC Sponsors

Access Agency and School
ADT Security Systems
Aga Khan Foundation of Canada
Air Canada
Albert at Bay Suite Hotel
Baton Broadcasting CJOH-CHRO
Bauer
Bell Mobility
Best Western Hotel Jacques Cartier
Bonjour dimanche
Bradda Printing
CAE Inc.
Canada Mortgage and Housing Corporation
Canadian Broadcasting Company
Canadian Tire Corporation
Cantel/AT&T
Capital Hill Hotel and Suites
Casino de Hull
CFRA/KOOL FM
Château Laurier
CHEZ-FM Inc.
Chicken Farmers of Canada

CHOT TV and CFGS TV	Maxwell's Bistro
Chrysler Canada	MétéoMedia - The Weather Network
CIMF-FM	Metlife
Citadel Ottawa Hotel and Convention Centre	Minto Place Suite Hotel
City of Ottawa	Molson Breweries
CKAC	National Arts Centre
CKBY	Northern Micro
CKOI - Metromedia CMR Montreal	Novotel Ottawa
Club Optimiste de Hull Inc.	OCEDCO
Cosmic Adventures	Oregano's Pasta Market
Days Inn Ottawa Centre	Ottawa Congress Centre
Delta Ottawa Hotel & Suites	Petro-Canada
Digital Equipment of Canada Limited	Radio Mutuel Division CKTF-FM
Double Decker's Diner & Pub	Radio Nord Inc.
Dutch Choral Society	Radisson Hotel Ottawa Centre
EDS Canada	Ramada Hotel and Suites
Embassy Hotel and Suites	Rawlco/Majic 100/Energy 1200
Entreprise Rent-a-Car	Regional Municipality of Ottawa-Carleton
Excellent Eateries	Rockwell International of Canada
Federal Express Canada Limited	Rogers Multi-Media Inc.
Ford Canada	Royal Bank of Canada
Fuliwah Restaurant	Sheraton Ottawa Hotel & Towers
GE Lighting Canada	Southbank Dodge Chrysler
General Motors of Canada Ltd.	Spagucci's Marketplace & Bar
Hershey Canada	Spar Aerospace Limited
Holiday Inn Plaza de la Chaudière	Station CJRC 1150
Howard Johnson	Super 8 Hotel Ottawa (Downtown)
Kristy's Restaurant Inc.	Swiss Chalet Chicken & Ribs
Labrador Spring Water	Talisman Motor Hotel
Hôtel Clarion Centre-Ville	Telemedia Communications Inc./
Las Palmas Restaurant	CITÉ-FM-CITF FM
LeDroit	The Courtyard Restaurant
Le Week-end Outaouais	The Marble Works Restaurant
Les Suites Hotel Ottawa	The Ottawa Citizen
Lord Elgin Hotel	The Ottawa Sun
Mayflower Restaurant	The Westin Hotel Ottawa

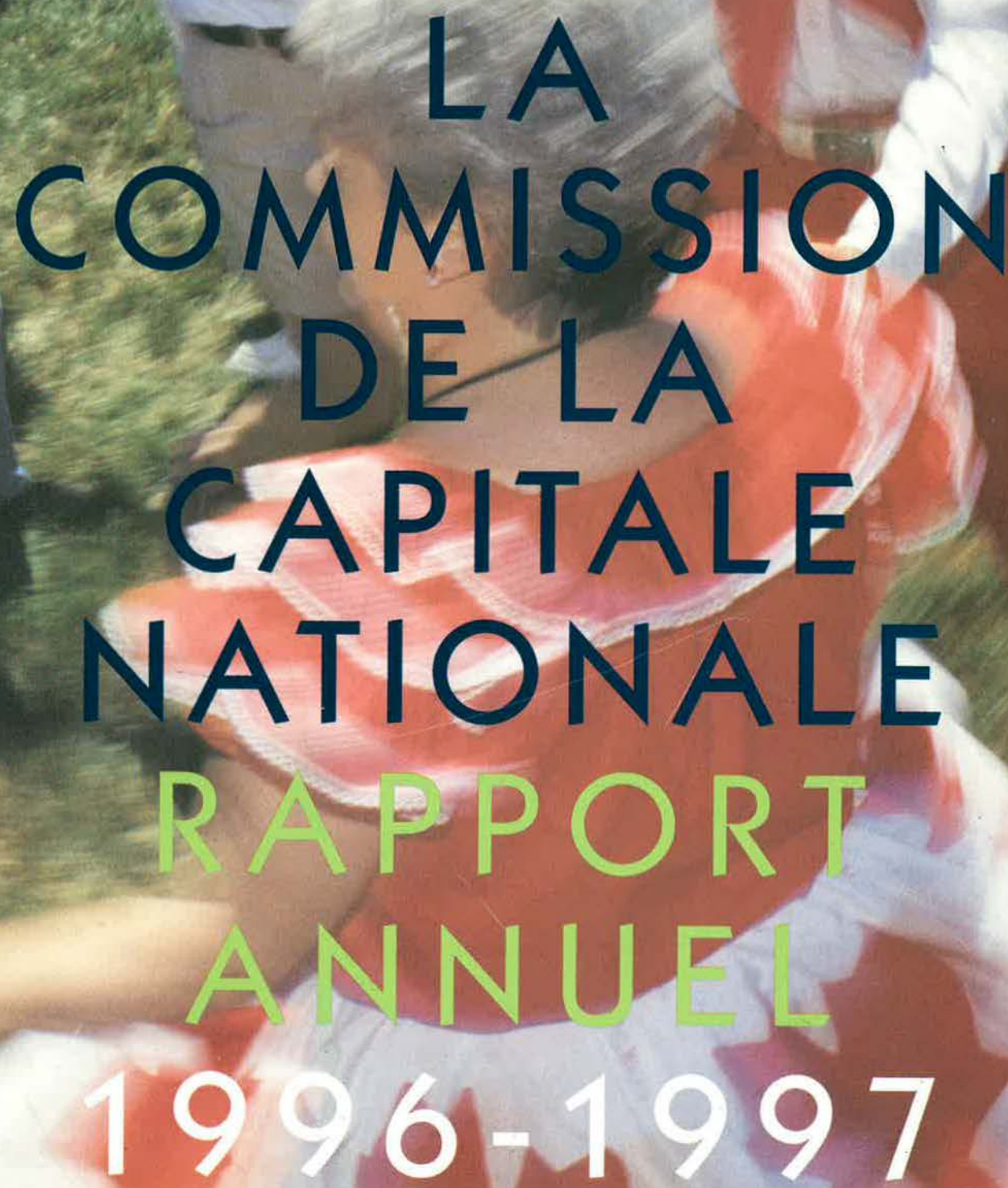
Tommy & Lefebvre
Travelodge Hotel
Tucker's Market
Ville de Hull
Voyageur Colonial Limited
Westin/Wesco Westinghouse Sales
and Distribution
Y-105/Oldies 1310

NCC Partners

Access Agency
Aga Khan Foundation of Canada
Algonquin College
Big Sisters Association of Ottawa-Carleton
By Ward Market Business
Improvement Area
Canada Information Office
Canada Remembers
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Heritage
Canadian International Development
Agency
Canadian Museum of Civilization
Canadian Museum of Nature
Canadian Museum of Science
and Technology
Canadian War Museum
Central Experimental Farm
Ceremonial Guards
Changing of the Guards
Children's Hospital of Eastern Ontario
Citizenship and Immigration Canada
City of Aylmer
City of Buckingham
City of Gatineau
City of Hull

City of Nepean
City of Ottawa
Collège de l'Outaouais
Conservation Institute
Corporation of the Town of Almonte
and Ramsey
Corporation of the Town of Carleton Place
Department of National Defence
Dutch Canadian Association
Elections Canada
Franco-Ontarian Festival
Geomatics Canada
Government House, Rideau Hall
Grace Hospital
House of Commons
Hull-Chelsea-Wakefield Steam Train
Hungarian Embassy
International Development Research Centre
International Editions Alain Stanké
Keskinada Loppet
La Cité collégiale
Moorside Tearoom
Maison Laurier
McClelland & Steward Inc.
Military Family Resources Centre of the NCR
Military Reinactors
Municipality of Chelsea
Municipality of La Pêche
Municipality of Val-des-Monts
Music Performers Trust Funds
National Archives of Canada
National Arts Centre
National Bank of Canada
National Gallery of Canada
National Library of Canada
National Museum of Aviation

National Postal Museum
National Research Council of Canada
Netherlands Embassy
Ottawa Antique Club Car
Ottawa-Carleton Police Force
Ottawa Civic Hospital
Ottawa Civic Hospital Foundation
Ottawa Kiwanis Club
Ottawa Senators Hockey Club
OXFAM
Parks Canada
Public Works and Government Services Canada
Rideau Kiwanis Club
Royal Canadian Mint
Royal Canadian Mounted Police
Royal Ottawa Hospital Foundation
Senate of Canada
Snowmobile Snow-Cross Racing Association
Supreme Court of Canada
TBM Sport and Fitness
The Canadian Tulip Festival
Township of Cumberland
Township of Osgoode
University of Ottawa
Vanderheid Publishers
YM/YWCA



LA
COMMISSION
DE LA
CAPITALE
NATIONALE
RAPPORT
ANNUEL
1996-1997

TABLE DES MATIÈRES

Une capitale en évolution	2
MESSAGE DU PRÉSIDENT	3
FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE	7
VERS LE NOUVEAU MILLÉNAIRE : AU CARREFOUR DU PASSÉ ET DU FUTUR. 11	
L'édification d'une capitale pour les générations futures : un siècle de réalisations . . .	15
À la mémoire de.	16
LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE	17
Mission : Susciter la fierté et l'unité nationales par l'entremise de la région de la capitale du Canada.	19
Gestion de la Commission : Dans la capitale, pour la nation.	20
Les produits : La capitale symbolique.	22
Le contexte : S'adapter à l'environnement.	23
REVUE DE L'EXERCICE	25
Transformation de la Commission : Toujours faire davantage	27
Secteur I : Promotion et animation de la région de la capitale nationale.	28
Faits saillants de la programmation sur toute l'année.	34
Secteur II : Aménagement de la région de la capitale nationale.	35
Secteur III : Gestion et développement des biens immobiliers.	38
Secteur IV : Services corporatifs	42
EXAMEN DU RENDEMENT FINANCIER	45
ÉTATS FINANCIERS 1996-1997	51
Responsabilité de la direction en matière d'états financiers	53
Rapport du Vérificateur.	54
Bilan	55
État des résultats	56
État de l'avoir.	57
État de l'évolution des ressources de trésorerie	58
Notes complémentaires au 31 mars 1997	59
Renseignements supplémentaires.	68
Pour obtenir de plus amples renseignements	71
Annexe I : Liste des comités de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 1997 . .	73
Annexe II : Commanditaires et partenaires	76

UNE CAPITALE EN ÉVOLUTION

Tandis que le Canada entamera bientôt un nouveau millénaire, la Commission de la capitale nationale (CCN), qui a succédé aux organismes fondateurs, soulignera un anniversaire important. L'année 1999 marquera le centième anniversaire du début de l'édification d'une capitale nationale. La Commission peut être fière des progrès constants qu'elle a réalisés pendant près d'un siècle et qui lui ont permis d'atteindre les buts qu'elle s'était fixés. Si on effectue un retour sur l'histoire de la planification dans la région de la capitale nationale, il est intéressant de constater que les nombreux objectifs et thèmes qui guident encore les activités de la CCN — l'importance des paysages pittoresques aux abords de la capitale nationale, la nécessité de créer une «capitale verte» et, bien sûr, le concept de région de la capitale nationale — avaient été déterminés dès le départ. Plusieurs de ces objectifs sont presque atteints en cette fin de siècle.



1899 *La Commission d'amélioration d'Ottawa : les premiers pas*

La Commission a fait disparaître les bâtiments industriels qui se trouvaient le long du canal Rideau. Elle a établi le premier parc en bordure de l'eau et conçu un réseau de boulevards et de promenades panoramiques.

1903 *Le plan Todd : la conception d'une «capitale verte»*
Le Plan recommandait la préservation de grands parcs naturels et la construction d'un boulevard qui irait de la colline du Parlement à Rideau Hall.

1915 *Le plan Holt : la pierre angulaire*
Ce fut le premier plan détaillé de la capitale. Il recommandait la création d'un district fédéral ayant un pouvoir de décision en fait d'aménagement. Il suggérait l'instauration de mécanismes de contrôle à cet égard et la poursuite de la construction du réseau de parcs.

1922 *Le rapport Cauchon : prendre appui sur les réalisations précédentes*

Le rapport Cauchon réitérait la nécessité de créer une commission fédérale, le retrait des voies ferrées du centre-ville, la construction d'autoroutes et le développement de parcs.

1927 *La Commission du district fédéral : une vision régionale*

La Commission vit le jour en tant qu'organisme de planification régionale et disposait d'un budget et des pouvoirs nécessaires pour donner suite aux changements recommandés dans les rapports précédents.



1950 *Le plan Gréber : «l'événement le plus important»*

Le plan Gréber recommandait le déplacement des voies ferrées du centre-ville d'Ottawa, l'amélioration du transport, le prolongement du réseau de parcs et de promenades, la décentralisation des édifices gouvernementaux, la dépollution des berges de la rivière des Outaouais, la création de la Ceinture de verdure et l'agrandissement du parc de la Gatineau.



1958 *La Commission de la capitale nationale : de la parole aux actes*

Le Parlement canadien adopta la Loi sur la capitale nationale qui crée la région de la capitale nationale (dont la superficie est passée de 2 330 à 4 660 kilomètres carrés) et la Commission de la capitale nationale qui se voit confier la mise en œuvre du plan Gréber (1950).

1988 *Plan d'utilisation des terrains fédéraux : la capitale symbolique*

Le Parlement a approuvé l'élargissement du mandat de la Commission de la capitale nationale. Celle-ci doit accorder plus d'importance à l'utilisation de terrains et à la programmation publique qu'à l'acquisition de terrains et à leur aménagement.

1993 *Le Patrimoine canadien : une nouvelle famille*

Compte tenu de son mandat et de son rôle élargis, la CCN, relevant anciennement du ministère des Travaux publics, relève dorénavant du nouveau ministère du Patrimoine canadien chargé des affaires culturelles.

1996 *La commercialisation : un modèle pour l'avenir*

En réaction à la décision du gouvernement fédéral de réduire les crédits parlementaires, la CCN trouve de nouveaux moyens de réaliser ses programmes à des coûts moindres en utilisant les services de gestion des immeubles et des terrains d'entreprises mises sur pied par les employés et du secteur privé.



MESSAGE
DU
PRÉSIDENT

LA CCN A
RENOUVELÉ SON
ENGAGEMENT
À CRÉER
UNE GRANDE
CAPITALE POUR
LES CANADIENS.

MESSAGE DU PRÉSIDENT



Il y a deux ans, la CCN comptait près de mille employés qui offraient une gamme variée de services professionnels contribuant de diverses façons à édifier une superbe capitale. À la fin de 1996-1997, la taille de la Commission est bien réduite, et celle-ci n'offre que des services essentiels. La CCN achète les autres services du secteur privé. Les changements ont été énormes mais nous maintenons le cap. À l'aube de la troisième année de transformations, la CCN peut avec assurance s'acquitter de son mandat et continuer de bâtir une capitale dont les Canadiens seront fiers encore longtemps.

Si la CCN maintient ses objectifs malgré une période de changements radicaux, c'est grâce à trois facteurs : d'abord, la vitalité de l'organisme et sa capacité de s'adapter aux changements; ensuite, sa détermination à

mettre en œuvre les changements tout en respectant ses responsabilités envers son personnel; puis, finalement, l'évolution créatrice des liens entre la CCN et ses nombreux partenaires des autres niveaux de gouvernement et du secteur privé. Tout cela a permis à la Commission de se renouveler en moins de deux ans.

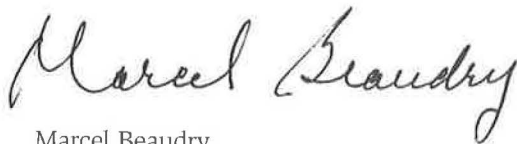
Jusqu'à présent, la restructuration a été réussie. À la fin de 1996-1997, la Commission est rendue à mi-chemin de la mise en place de son plan de commercialisation innovateur de trois ans. Six nouvelles entreprises mises sur pied par les employés ont vu le jour et, aidées de deux entrepreneurs du secteur privé, elles s'occupent d'offrir les services de gestion des immeubles et des terrains pour le public. En même temps, cette manière de fonctionner nous permet de réaliser la réduction des coûts prévue. Au cours de l'année qui vient de se terminer, la CCN a entamé la seconde phase de son programme de commercialisation qui consiste à effectuer les redressements internes nécessaires pour permettre à la Commission de tirer pleinement profit de cette nouvelle façon de mener les affaires.

Pour le public, la deuxième phase de la commercialisation est peut-être moins perceptible que ne l'était la réduction radicale des effectifs de l'an dernier. Néanmoins, les activités de cette année ont joué un rôle déterminant dans la redéfinition de la CCN. Les efforts déployés par le personnel

responsable de la transformation de fond en comble de la CCN sont fort louables. Le personnel a travaillé d'arrache-pied pour rebâtir les systèmes et refondre les procédures pour les adapter aux besoins d'une nouvelle entreprise plus petite. La CCN a aussi préparé la voie de l'avenir en rassemblant autour d'une même table les partenaires régionaux afin d'entamer le long et laborieux processus de redéfinition des relations, de redistribution des responsabilités et de clarification du rôle de la CCN dans la capitale au cours du nouveau millénaire.

Les pressions exercées sur la CCN dans les années 90 furent immenses, et toutes les ressources de la CCN ont été mises à contribution pour réaliser les changements sans sacrifier les services assurés au public. En 1997, la CCN est fière de signaler qu'elle a réussi à réduire de façon substantielle les fonds publics associés à ses biens et à ses programmes. Elle dispose maintenant de nouveaux mécanismes pour accroître son efficacité. Enfin, détail encore plus important, elle a réitéré son engagement à créer une grande capitale pour les Canadiens.

Le président,

A handwritten signature in cursive script that reads "Marcel Beaudry". The signature is written in dark ink and is positioned above the printed name.

Marcel Beaudry



FAITS
SAILLANTS
DE L'ANNÉE

LA CCA
REMPORTE UN
PRIX NATIONAL
POUR
L'EXCELLENCE
DU PLAN
DIRECTEUR DE LA
CEINTURE DE
VERDURE.

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

Le lancement d'un nouveau plan pour la capitale

Le *Plan de la capitale du Canada* — document qui indique comment la CCN développera et utilisera ses terrains à l'avenir — a été revu et a fait l'objet de nombreuses discussions avec les partenaires dans le secteur de la planification durant l'année. Il devrait être complété en 1997-1998.

Excellent design pour une capitale verte

L'Association des architectes-paysagistes du Canada a décerné un prix national à la CCN pour le travail réalisé sur le *Plan directeur de la Ceinture de verdure*. Le Plan servira de cadre aux décisions à prendre en matière de planification et qui auront une incidence sur le «collier d'émeraude» de la capitale nationale. Il a été reconnu non seulement pour son excellence au chapitre du design mais aussi pour l'avancement de la profession d'architecte-paysagiste.

Commercialisation

Une entente a été conclue durant l'année pour obtenir de l'entreprise privée les services de location et de gestion des immeubles ainsi que les services d'entretien et les services récréatifs au parc de la Gatineau. Les économies attendues ont été réalisées.

Une Commission plus petite et moins coûteuse

Cette année en fut une de concentration des

ressources pour arriver à réduire de moitié la taille de la Commission. À la suite de la réduction des effectifs de l'année précédente, la CCN a continué de s'ajuster aux effets de la commercialisation en se départissant de l'équipement excédentaire dont son parc de véhicules. Jusqu'à présent, la vente de tels éléments d'actif et la désaffectation des édifices de service pour les vendre ou les louer ont rapporté presque 2 millions de dollars à la CCN. L'introduction d'une nouvelle technologie et de nouvelles pratiques en fait de conduite des affaires au cours de l'année ont aussi facilité la restructuration des activités à l'intérieur d'une plus petite Commission.

Une orientation de pointe

La CCN a fait son entrée sur l'Internet en 1996-1997 en inaugurant son site Web qui offre aux internautes du Canada et du monde entier de l'orientation et de l'information. Pendant ce temps, dans la capitale, le nouvel Infocentre de la capitale ouvrait ses portes en août 1996. Il a immédiatement reçu de nombreux éloges dont ceux du quotidien *The Ottawa Citizen* qui a écrit que l'Infocentre était «chaleureusement et judicieusement aménagé». D'autres intervenants étrangers travaillant dans le même secteur que la CCN ont pensé se servir du système informatique à la fine pointe de la technologie de l'Infocentre comme modèle.

Des productions dignes d'une star

Cette année, la CCN a remporté six prix de l'Association internationale des festivals et événements. Elle a obtenu des médailles d'or pour différents volets du programme Les tulipes de l'amitié, pour le spectacle du Grand Frisson du Bal de Neige et pour le programme Fêtons en famille dans la capitale du Canada. Des médailles d'argent lui ont été remises pour certains éléments relatifs à la patinoire du canal Rideau, pour le festival Cultures Canada et pour les Cartes postales de la capitale sur vidéo portant sur le parc de la Gatineau.

Vers une exposition internationale permanente

Une nouvelle exposition permanente au parc des chutes Rideau pourrait être le résultat du succès obtenu au cours des deux dernières années par l'exposition-pilote «Le Canada sans frontières». La deuxième année d'existence de l'exposition a généré deux fois plus de contacts avec les visiteurs, et le nombre de partenaires a triplé. Des discussions sont en cours pour créer un pavillon international sur le site.

Un auditoire grandissant d'un océan à l'autre

L'auditoire des émissions télévisées et radiophoniques s'est accru d'est en ouest. Les émissions produites à partir de la colline du Parlement le 1^{er} juillet 1996 ont non seulement joint beaucoup plus de gens — 1,87 million contre 1,66 million l'année précédente — mais 25 p. 100 de francophones de plus ont suivi ces émissions.

Il faut le dire avec des tulipes

Les Canadiens ont répondu avec enthousiasme au programme commémoratif de l'an dernier qui s'appelait Le Grand Hommage : des tulipes d'un rivage à l'autre. Ce programme fut maintenu à cause de la grande demande du public. Au printemps 1996, 33 000 tulipes furent plantées dans le jardin commémoratif de la capitale, ce qui correspondait au nombre de tulipes plantées par les Canadiens des quatre coins du pays, et 15 000 nouveaux noms furent inscrits sur le Mur commémoratif érigé pour rendre hommage à ceux et à celles qui ont contribué à l'effort de guerre durant la Deuxième Guerre mondiale.

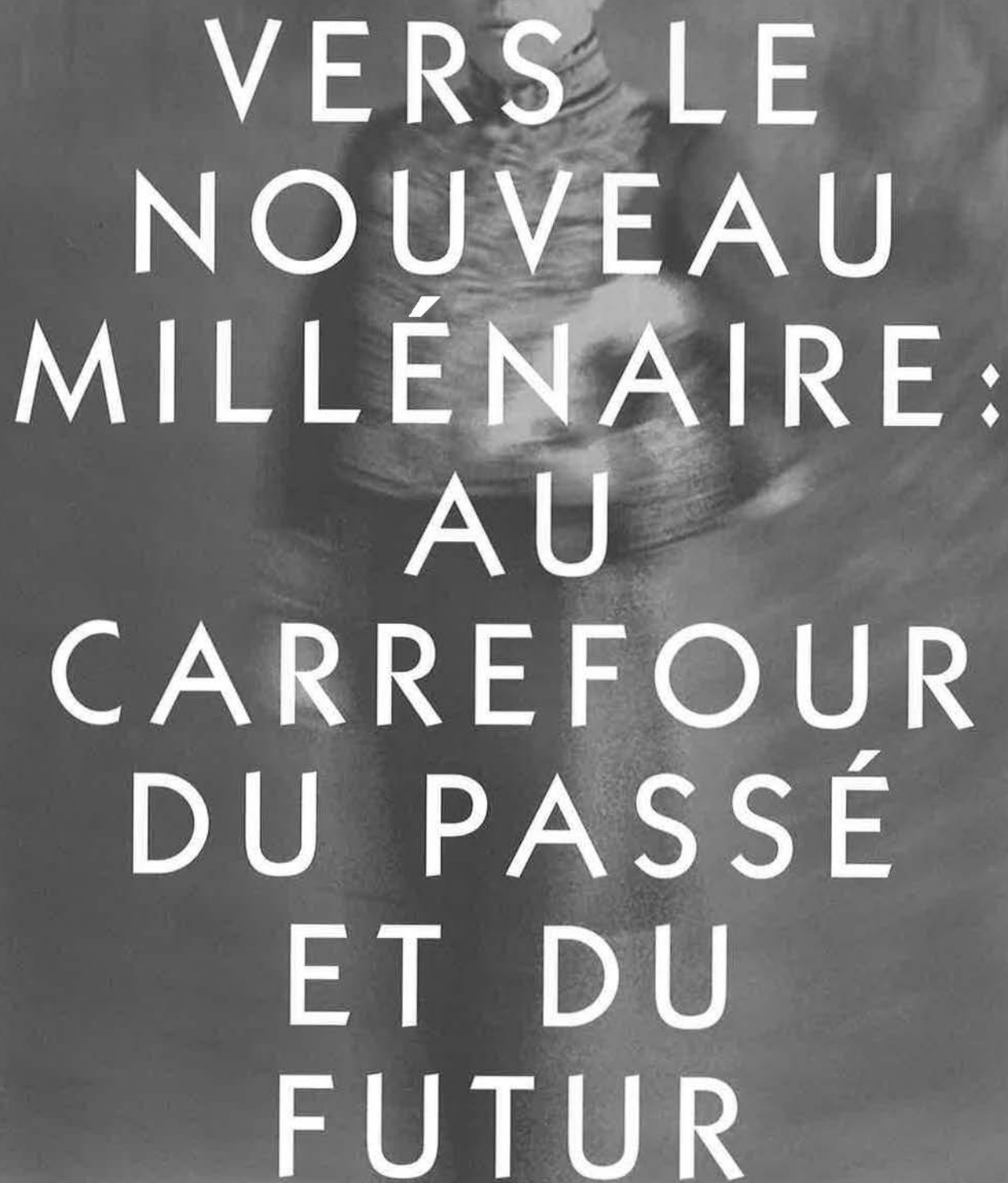
Un grand frisson a traversé le pays!

La vente de billets pour le Grand Frisson, spectacle qui marque le lancement du Bal de Neige, a doublé, et près d'un million de personnes ont regardé le spectacle télévisé d'un bout à l'autre du pays.



Les appuis atteignent des niveaux records

La CCN a continué de créer des liens au cours de l'année. Les revenus tirés de la commande ont totalisé plus de 1,9 million de dollars. Les bénévoles ont consacré 22 697 heures à la CCN. Sur tous les fronts, l'appui se situait bien au-delà des budgets prévus.



VERS LE
NOUVEAU
MILLÉNAIRE:
AU
CARREFOUR
DU PASSÉ
ET DU
FUTUR

EN 1999, LA
CCN CÉLÈBRERA
100 ANS
D'EFFORTS
CONTINUS
VISANT À BÂTIR
UNE GRANDE
CAPITALE
CANADIENNE.

VERS LE NOUVEAU MILLÉNAIRE : AU CARREFOUR DU PASSÉ ET DU FUTUR

Il y a près de 40 ans, le Parlement a créé la CCN et lui a donné un mandat national, celui d'édifier une capitale qui serait digne du Canada, un pays qui se transformait en une grande nation moderne. Quelques décennies plus tard, un nouveau millénaire approche à grand pas, et le travail devient de plus en plus pressant. Alors que des questions d'unité nationale préoccupent le pays, l'an 2000 est devenu une cible symbolique pour compléter une autre composante du patrimoine — physique et spirituel — que la CCN édifie pour les Canadiens dans la capitale.

La venue de l'an 2000 n'est pas le seul événement qui donne de l'élan à la Commission en ces dernières années du présent siècle. En 1999, la CCN célébrera 100 ans d'efforts continus qu'elle et les organismes qui l'ont précédée ont déployés pour bâtir une grande capitale canadienne. Il y a environ 100 ans, le premier ministre de l'époque, sir Wilfrid Laurier, avait dit aux Canadiens qu'avec de bons efforts concertés à long terme, Ottawa pouvait devenir «la Washington du Nord». Pour ce faire, il mit sur pied la Commission d'amélioration d'Ottawa (CAO), qui fut transformée en 1958 en un organisme plus important, dont le mandat était national : c'était la Commission de la capitale nationale.

En moins de 100 ans, la CCN et les organismes auxquels elle a succédé ont fait des merveilles. En 1857, lorsque Ottawa fut choisie comme nouvelle capitale du Canada, elle n'était qu'un village de campagne dont les activités reposaient sur l'industrie forestière. Fondée en 1826, Ottawa comptait 8 000 habitants vers le milieu du siècle et était réputée pour ses épidémies, ses bagarres et sa saleté. Non seulement les premiers habitants durent-ils relever le défi d'embellir la capitale mais encore de la transformer en un endroit qui représenterait les divers éléments de la fédération.



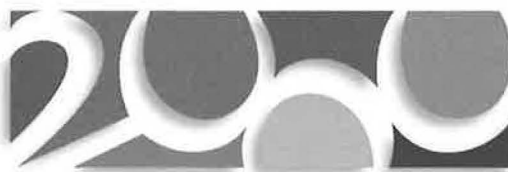
Ce qui fut au départ — en 1899, l'année où la CAO vit le jour — un effort d'embellissement est devenu, au fil des ans, un exercice très sophistiqué de planification urbaine. En 1950, le premier ministre Mackenzie King, un

personnage qui a joué un rôle important dans le développement de la capitale, invitait l'urbaniste français Jacques Gréber à venir au Canada pour travailler avec des Canadiens à la conception d'une ville moderne dotée à la fois d'un réseau de transport et de services efficaces dans toute la région et de grandes avenues, de parcs et de monuments dignes d'une grande capitale. En 1958, on créait la CCN pour réaliser le plan Gréber.

Depuis ce temps, ce n'est pas seulement Ottawa, mais toute la région de la capitale du Canada, avec sa diversité géographique et culturelle, qui s'est transformée. Au fil des ans, en plus de travailler dur à la constitution d'un héritage national consistant en de superbes espaces publics dans la capitale, la CCN a construit les infrastructures nécessaires au fonctionnement d'une ville moderne (autoroutes, ponts, parcs, etc.). Ce faisant, la CCN est devenue un important propriétaire foncier. Aujourd'hui, elle possède environ 10 p. 100 des terrains de la région — ou 461 kilomètres carrés — et fait la planification d'une plus grande superficie encore au nom du gouvernement fédéral. Les avoirs fonciers de la Commission comprennent le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et de nombreux terrains urbains, sans oublier 256 kilomètres de routes, de sentiers et de promenades, plus de 30 ponts et 750 propriétés locatives.

Avec le temps, les autorités régionales et municipales ont développé une expertise qui leur est propre, et il est devenu évident que les terrains et les immeubles de la CCN se démarquaient non seulement par leur beauté, mais aussi par la façon dont ils étaient utilisés.

Par conséquent, en 1988, la CCN ayant alors construit la plupart des infrastructures mentionnées dans le plan Gréber, le Parlement lui confia une nouvelle mission : celle de transformer les espaces publics de la capitale en «tribunes» servant à renseigner les Canadiens sur ce qu'ils sont et à les remplir de fierté à l'égard de leur pays et de leur citoyenneté.



Depuis 1988, la CCN travaille continuellement à accroître l'importance symbolique de la région de la capitale, non seulement par la construction et la préservation du patrimoine physique, mais encore par la présentation d'activités et de programmes nationaux importants et significatifs dans la région. Pour ce qui est de la capitale physique, la CCN a fixé l'an 2000 comme échéance pour terminer une foule de projets en marche. Ces «tribunes» sont destinées au peuple canadien.

L'ÉDIFICATION D'UNE CAPITALE POUR
LES GÉNÉRATIONS FUTURES :
UN SIÈCLE DE RÉALISATIONS

Le parc de la Gatineau

L'ajout graduel de terrains au parc de la Gatineau — qui couvre maintenant environ 35 000 hectares — a commencé en 1930 afin de préserver la forêt, la flore et la faune à l'extrémité nord de la capitale. Aujourd'hui, le Parc est non seulement le refuge des animaux sauvages, mais il fait aussi le bonheur des skieurs, des campeurs, des randonneurs, des cyclistes et des adeptes de pique-niques. Comme il fait partie du Sentier transcanadien, qu'on y pratique des sports internationaux et qu'il est une destination de voyage, le Parc servira d'outil pour faire connaître la capitale du Canada dans le pays et dans le monde entier.



La Ceinture de verdure

La Ceinture de verdure (une bande de terres formant un croissant comprenant des fermes, des champs et des forêts au sud de la capitale urbaine du côté de l'Ontario) fut créée au cours des années 1960 et 1970 principalement pour servir de tampon et freiner l'expansion urbaine. Depuis ce temps, sa valeur est devenue inestimable en fait d'aire de conservation, d'endroit servant à la pratique d'activités récréatives et de milieu propice pour de grands centres de recherche. Le *Plan directeur de la Ceinture de verdure*, publié en 1997, propose une exploitation des terrains qui permet de maximiser le potentiel de la Ceinture de verdure de façon à assurer un développement significatif sur le plan international tout en mettant le secteur en relief en tant que symbole du passé rural du Canada.

Les promenades

Dès le début, la Commission d'amélioration d'Ottawa — «ancêtre» de la CCN qui a vu le jour en 1899 — s'est affairée à démolir les immeubles industriels disgracieux qui se trouvaient dans le centre-ville de la capitale et à construire un réseau de promenades qui allait améliorer le transport, donner lieu à la création d'aires de repos situées le long des rivières et du canal Rideau et permettre l'accès aux espaces verts aux abords de la capitale. Aujourd'hui, la construction et l'entretien des promenades ne sont plus réalisés seulement par la CCN. Par le transfert de terrains importants aux municipalités (avec qui elle forme des partenariats) en échange de la construction de promenades, la CCN joue un rôle de chef de file et appuie l'agrandissement du réseau de promenades tant en Ontario qu'au Québec.



Le centre-ville

En 1958, la CCN, qui venait de voir le jour, faisait face à une foule de défis dans la capitale urbaine dont le manque de transport approprié, de systèmes d'égout et d'espace de travail pour les milliers de fonctionnaires. Aujourd'hui, la plupart de ces problèmes ont été résolus, et ce qui n'était qu'une petite ville forestière sans éclat est devenue une belle «capitale verte». À l'avenir, les efforts déployés par la Commission dans le centre-ville se concentreront principalement sur le boulevard de la Confédération, parcours d'honneur circulaire qui relie bon nombre de centres d'intérêt nationaux importants du cœur d'Ottawa, en Ontario, et de Hull, au Québec. Une bonne partie de cette grande avenue — qui sert de noyau au réseau de promenades de la région — sera complétée d'ici la venue du nouveau millénaire et y seront organisées des cérémonies nationales et des activités d'animation et d'interprétation.

Une capitale vivante

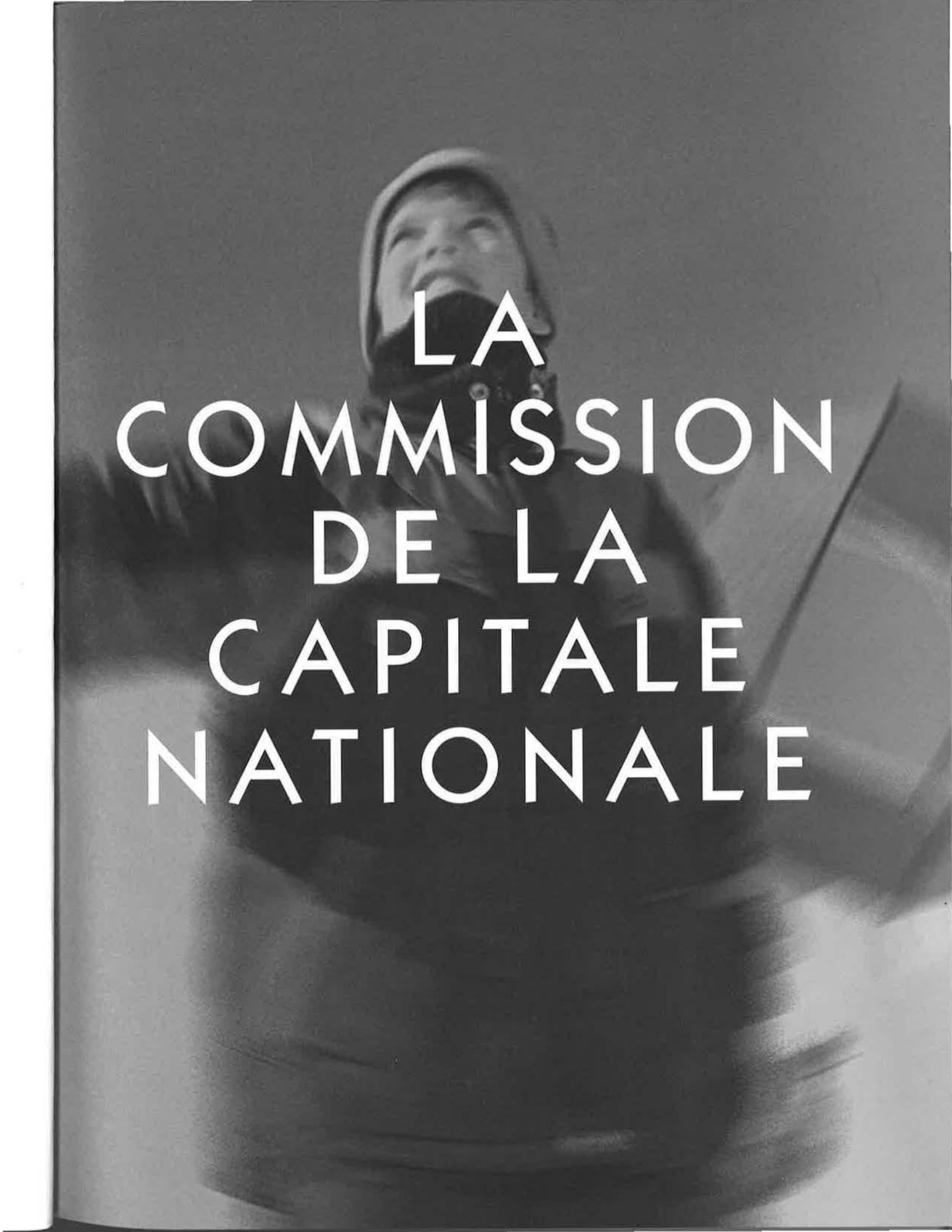
La CCN a lancé le concept de «tribunes» dans la capitale lorsqu'elle a construit l'Astrolabe sur la Pointe Nepean, en 1967, pour servir de point d'observation au *spectacle de son et lumière* organisé à l'occasion du centenaire de la Confédération. Les réalisations des 20 dernières années ne sont cependant pas seulement celles de la CCN, mais celles d'un réseau grandissant de partenaires, de commanditaires et de bénévoles. Grâce à leurs efforts concertés, la capitale telle qu'on la connaît aujourd'hui présente de nombreuses activités qui revêtent une signification nationale. La liste de ces activités, qui s'allonge à l'approche du nouveau millénaire, comprend des programmes qui dévoilent l'expérience canadienne aux citoyens de ce pays — plus particulièrement aux jeunes Canadiens — et les fait participer à la vie de la capitale par le truchement de programmes de rayonnement ou d'instruments de communication à la fine pointe de la technologie.

À LA MÉMOIRE DE...



Douglas Fullerton

Douglas Fullerton, qui a joué un rôle important dans le développement de la région de la capitale du Canada et qui est une expression vivante de la culture canadienne, est décédé en décembre 1996. Président de la CCN de 1969 à 1973, M. Fullerton fut à la barre de la Commission à un moment où celle-ci commençait à prendre une nouvelle direction et à se faire valoir non seulement comme un bâtisseur d'espaces publics, mais aussi comme un organisateur de programmes d'envergure nationale. Pour lui, la région de la capitale du Canada comprenait les deux rives de la rivière des Outaouais. La patinoire du canal Rideau, la plus longue patinoire du monde, et le réseau de sentiers récréatifs qui sillonnent la région de la capitale et qui relient les cours d'eau et les espaces verts au centre-ville lui doivent leur existence. C'était le début de l'épanouissement de la capitale et de la CCN.

A black and white photograph of a person wearing a hooded jacket, looking upwards. The person's face is partially obscured by the hood and the text. The background is a dark, overcast sky. The text is overlaid in a large, white, sans-serif font.

LA
COMMISSION
DE LA
CAPITALE
NATIONALE

SUSCITER LA
FIERTÉ ET
L'UNITÉ
NATIONALES PAR
L'ENTREMISE DE
LA RÉGION DE
LA CAPITALE DU
CANADA.

LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

MISSION : SUSCITER LA FIERTÉ ET
L'UNITÉ NATIONALES PAR
L'ENTREMISE DE LA RÉGION DE LA
CAPITALE DU CANADA

La CCN veille à susciter la fierté et l'unité nationales en faisant de la région de la capitale un lieu de rencontre pour tous les Canadiens, en utilisant la région pour faire connaître le Canada aux Canadiens et en préservant les trésors nationaux dans la capitale.

Leadership, partenariat et efficacité

Ces trois thèmes ont dominé la culture de la CCN pendant un certain nombre d'années. En organisant des programmes extrêmement variés, la CCN joue un rôle de chef de file vis-à-vis d'organismes des secteurs public et privé qui partagent avec elle la responsabilité de faire connaître la culture et le patrimoine du pays dans la région de la capitale. La Commission collabore avec des partenaires fédéraux pour mettre en place une approche de programmation concertée, offrant des thèmes communs et des messages significatifs qui ont beaucoup d'impact. Elle collabore avec les partenaires régionaux et municipaux pour développer et entretenir la capitale physique. Enfin, à titre de membre responsable du gouvernement canadien, la CCN vise toujours le maximum d'efficacité au moindre coût possible pour les contribuables canadiens.

Mandat national

Le Parlement du Canada a créé la Commission de la capitale nationale (CCN) en faisant d'elle une société d'État en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* de 1958. Cette loi, qui fut modifiée en 1988, lui confère les responsabilités suivantes :

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

En plus de ces objectifs, en 1988, la CCN s'est vu confier un important pouvoir additionnel :

- coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada concernant l'organisation, la commandite ou la promotion par les ministères des activités publiques et des événements liés à la RCN.

Portée des opérations

Bien que les opérations physiques de la CCN soient limitées à la RCN, la Commission est investie d'un mandat à la fois national et local. La Commission s'acquitte de cette responsabilité de trois façons : d'abord, par les contributions d'une commission nationale et de comités consultatifs; ensuite, par la mise en place de programmes de rayonnement, et, finalement, par l'usage innovateur de la télédiffusion et de la technologie électronique pour joindre un auditoire national avec des messages sur la capitale.

Restructuration

La CCN exerce ses opérations en fonction du principe de responsabilité vis-à-vis de son personnel. Les importants changements structurels qui ont été réalisés dans le cadre de la récente commercialisation des services de gestion immobilière et de gestion des terrains n'ont pas été faciles pour les employés. Néanmoins, la CCN est fière d'avoir mis sur pied un plan qui intègre les besoins et les intérêts de ses travailleurs — tant pour ceux qui ont quitté la Commission que pour ceux qui sont restés à son emploi — dans le cadre des changements qu'elle a dû effectuer.

GESTION DE LA COMMISSION : DANS LA CAPITALE, POUR LA NATION

Société d'État

La Commission travaille avec une certaine autonomie par rapport au gouvernement fédéral pour faire en sorte que les terrains fédéraux soient utilisés et aménagés dans le

respect du statut et du patrimoine de la région de la capitale. Elle s'acquitte de cette tâche par le biais d'un processus objectif et impartial d'évaluation des designs et de l'utilisation des terrains. En outre, la CCN est une société d'État inscrite à l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*; ce qui signifie qu'elle est soumise au contrôle et au régime de reddition de comptes établis dans la Loi. Cependant, le statut de société d'État lui confère, sur le plan de la gestion, l'indépendance dont elle a besoin pour s'acquitter du développement à long terme de la région de la capitale. Cela lui procure aussi la souplesse dont elle a besoin pour harmoniser ses plans avec ceux des autres paliers de gouvernement dans la région — ministères fédéraux, deux provinces, trois administrations régionales et vingt-huit municipalités — et conclure des partenariats avec le secteur privé pour gérer différentes activités générant des revenus.

La Commission

La CCN est gérée par une commission nationale (un Conseil d'administration) et se rapporte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien. Le Conseil d'administration est responsable de la planification, de l'établissement et du respect de l'orientation générale de la CCN afin de protéger ses intérêts et ceux du peuple canadien. Il donne des conseils dans un certain nombre de secteurs, plus particulièrement : l'orientation stratégique, la préservation des ressources de la CCN, le contrôle du rendement et les rapports à la Couronne. À cette

fin, le Conseil d'administration approuve le plan d'entreprise annuel en portant une attention particulière à l'analyse des risques et aux moyens d'en atténuer les effets. Enfin, il s'assure que les systèmes de vérification et les procédures de la CCN conviennent à sa structure et à ses besoins. Le Conseil d'administration se compose du président, du vice-président et de 13 autres membres qui viennent des quatre coins du Canada et qui sont nommés par décret. (Voir la liste des commissaires actuels à la page 75.) Les sous-comités du Conseil d'administration sont les suivants : le Comité directeur, le Comité corporatif de vérification et d'évaluation et le Comité d'examen des traitements.

Comités consultatifs

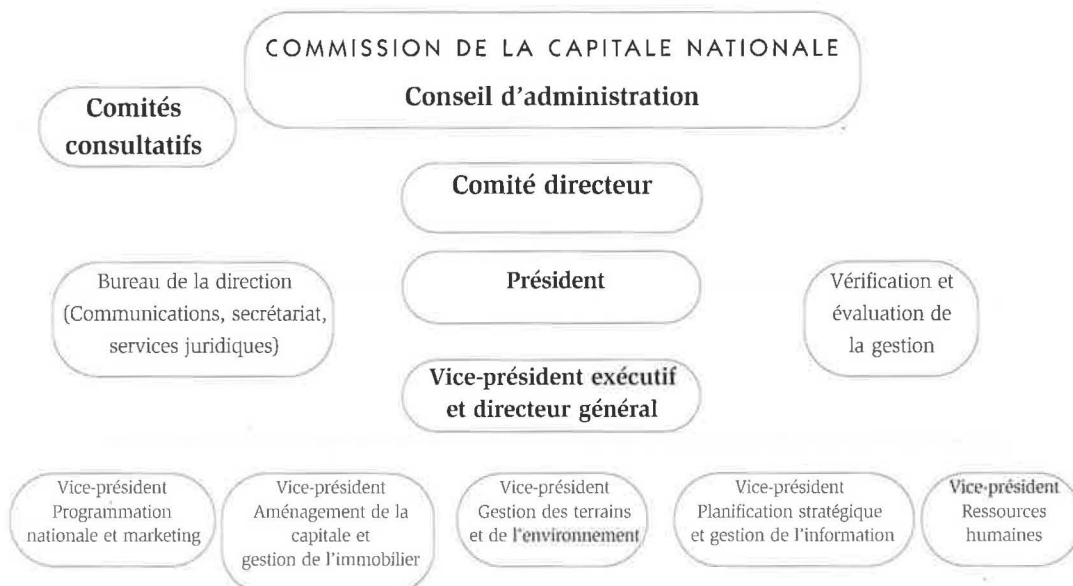
La Commission nomme une série d'experts reconnus des milieux professionnels, de l'enseignement et des affaires du Canada qui

siègent sur l'un des cinq comités consultatifs suivants : le Comité consultatif du marketing et de la programmation, le Comité consultatif de l'urbanisme et de la gestion immobilière, le Comité consultatif du design, le Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada et le Fonds Canadiana. Ces comités consultatifs font des recommandations à la Commission et fournissent de l'appui technique au personnel de la CCN et à d'autres organismes fédéraux dans la capitale. (Voir la liste des membres actuels à la page 75.)

Le Comité exécutif de gestion

Le président et le vice-président exécutif et directeur général rencontrent régulièrement les vice-présidents des cinq directions de la CCN pour examiner les principales questions liées à la planification d'ensemble, aux opérations quotidiennes et à l'administration de la CCN.

COUP D'ŒIL SUR LA CCN — ORGANIGRAMME



LES PRODUITS :

LA CAPITALE SYMBOLIQUE

La Commission offre toute une gamme de services : de la conception de programmes à l'intention du public à des projets de construction, en passant par des services d'interprétation et d'information aux visiteurs. Ces produits et services, qui exploitent des compétences professionnelles diverses, visent un même but : l'utilisation des terrains et des pouvoirs de la CCN pour donner une âme à la région de la capitale. Tous les programmes de la CCN font partie de l'un des quatre domaines qui suivent.



Promotion et animation de la région de la capitale nationale

Pour les cinq millions de personnes qui visitent la région de la capitale chaque année, une gamme de sites, d'activités, de programmes et de services font de la région l'endroit idéal pour découvrir le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada. Pour stimuler l'intérêt des Canadiens qui habitent à l'extérieur de la région de la capitale, la Commission — souvent aidée de partenaires, de commanditaires et de bénévoles — crée des campagnes de marketing ciblées, des émissions de radio ou de télévision et des programmes de rayonnement.

Planification de la région de la capitale nationale

C'est au niveau de la planification que se gère

l'évolution du cadre de la région de la capitale nationale, tant pour les terrains de la CCN que pour ceux des autres membres de la «famille fédérale» qui sont propriétaires de terrains de l'État. Plus particulièrement, c'est par la planification que se coordonnent les efforts qui sont réalisés pour atteindre l'excellence en fait de design et que se définissent des projets de développement qui correspondent au rôle et à l'âme de la RCN par rapport à l'ensemble du Canada.

Gestion et développement des biens immobiliers

Important propriétaire foncier dans la RCN, la CCN doit gérer ses propres terrains de même que ceux dont elle prend soin au nom des autres organismes fédéraux afin qu'ils soient préservés pour les générations futures. La Commission vise à aménager une série de terrains, qui reflètent, par leur emplacement, leur caractère, leur aménagement et des activités, des attributs bien canadiens dans la région de la capitale. Les biens immobiliers de la capitale génèrent aussi des revenus continus qui servent à mettre sur pied d'autres programmes.

Services corporatifs

Ce secteur promeut l'excellence de la gestion d'entreprise (par la planification stratégique et d'ensemble), un environnement de travail efficace (par le programme de gestion de l'information) et la sauvegarde des intérêts (par les services juridiques, de la vérification, des finances et des achats). Ce secteur entretient aussi la réputation de la CCN en tant qu'employeur juste et responsable grâce à des pratiques de gestion des ressources humaines novatrices.

LE CONTEXTE :
S'ADAPTER À L'ENVIRONNEMENT

La politique

La CCN peut jouer un rôle positif dans le débat sur l'unité nationale en offrant un lieu de rencontre national où les Canadiens peuvent exprimer leur amour pour le pays et apprendre à partager leurs valeurs nationales. La CCN entend se servir des célébrations du nouveau millénaire comme cadre pour améliorer et recibler les programmes en place qui appuient l'unité.

Le gouvernement

Comme elle devait composer avec des budgets réduits, la CCN a virtuellement tracé la voie au processus de commercialisation dans la fonction publique. Jusqu'à présent, elle a réussi à faire face aux compressions. En gestionnaire prudent, la CCN est en train de stabiliser et de revitaliser son image.

Contexte social

Le tableau démographique continuera de changer au Canada. Au cours des deux prochaines décennies, la population canadienne vieillira, et le taux de natalité baissera. Selon le plan remanié de la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, vers l'an 2030, la croissance de la population canadienne viendra presque entièrement de l'immigration. La CCN doit donc mettre sur pied des services et des programmes qui tiendront compte de cette réalité.

Le marché

La CCN collabore avec d'autres membres de la «famille fédérale» et avec des partenaires pour coordonner des activités et des événements

publics. Cependant, la CCN est le seul organisme responsable de développer la région de la capitale nationale dans le but d'en faire une source de fierté pour les Canadiens. Dans le contexte actuel, les organismes gouvernementaux veulent davantage travailler ensemble pour augmenter leur budget servant à la réalisation d'un objectif commun. Ainsi, comme la CCN développe son réseau de partenaires, le chevauchement des initiatives de marketing et des services offerts aux visiteurs est progressivement éliminé.

L'économie

Malgré les signes de reprise économique, l'incertitude demeure pour la CCN. Plus particulièrement, la Commission est touchée par la situation qui prévaut sur le marché immobilier qui, à cause du changement démographique provoqué par les «babyboomers», pourrait ne pas atteindre le niveau d'avant. L'industrie touristique montre cependant des signes plus encourageants car le nombre de visiteurs canadiens et étrangers est en hausse.

Contexte technique

Il est clair que la CCN peut joindre de nouveaux marchés en faisant connaître ses messages et ses produits par voie électronique. La CCN et ses partenaires fédéraux œuvrant dans le secteur du patrimoine se dirigent fermement vers l'exploitation des nouveaux canaux de diffusion de l'information. Cependant, vu que ce sont essentiellement les foyers à revenu élevé qui disposent des nouvelles technologies d'information, les modes de communication habituels demeurent importants.



REVUE DE
L'EXERCICE

LE DÉVOUEMENT
ET LE
PROFESSIONNALISME
DU PERSONNEL
DE LA
COMMISSION
ONT ÉTÉ
REMARQUABLES.

REVUE DE L'EXERCICE

TRANSFORMATION DE LA COMMISSION : TOUJOURS FAIRE DAVANTAGE

À mi-chemin des trois années prévues au processus de renouvellement, la CCN est parvenue à un moment très passionnant de son histoire. Il y a deux ans, la Commission a entamé un gros morceau : le transfert des services de gestion des immeubles et des terrains au secteur privé. Ce fut une période difficile qui a été surmontée par de belles réalisations au cours de l'année qui se sont accomplies avec discrétion, mais qui ont eu une portée importante.

En 1994, le gouvernement fédéral a annoncé qu'il mettait de l'avant un plan de réduction du déficit qu'il appelait Revue des programmes. Les ministères et les organismes fédéraux durent alors revoir leurs programmes et trouver des façons de réduire leurs coûts de 15 à 24 p. 100 au cours des prochaines années. Au moment où le budget, comprenant des mesures pour éliminer le déficit, était déposé en février 1995, la CCN était déjà prête à y faire face en mettant de l'avant un plan d'action stratégique innovateur de trois ans fondé sur la commercialisation de certaines activités. Ce plan avait ceci de remarquable : il combinait des mesures de réduction des coûts à des mesures de protection du personnel. Il portait sur le transfert des services de gestion des immeubles et des terrains à des entreprises mises sur pied par les employés.

Durant près de quarante ans de travail consacré à planifier et à édifier une grande région

de la capitale, la CCN a graduellement créé un mode de fonctionnement très complexe à multiples facettes qui lui permettait de travailler et d'offrir des services de façon quasiment autonome. En 1996, la CCN est un organisme qui a subi beaucoup de transformations. Elle fournit elle-même, ou en ayant recours au secteur privé, les services essentiels qui la distinguent et qui correspondent à son mandat, c'est-à-dire ceux qui contribuent directement à accroître la fierté et à resserrer l'unité par la mise en valeur de la région de la capitale.

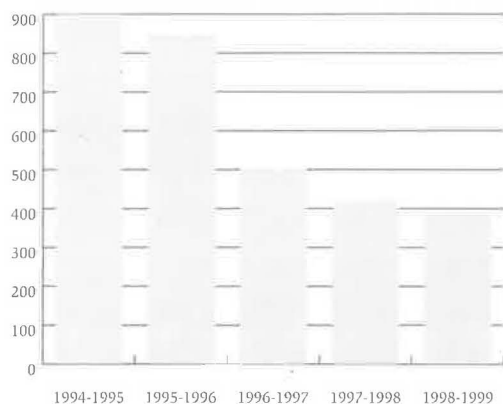
Dans le cadre de la première phase du plan d'action stratégique, qui devait être réalisée durant l'exercice 1995-1996, et dont une bonne part fut réalisée l'an dernier, la CCN a commercialisé certains secteurs de gestion des immeubles et de gestion des terrains en créant des entreprises mises sur pied par les employés ou en confiant des services à l'entreprise privée. Le 1^{er} avril 1996, le personnel de la CCN était passé de 900 à près de 500 personnes.

Au cours de la deuxième phase du plan d'action stratégique, qui fut réalisée en grande partie en 1996-1997, il s'agissait de consolider les effets des avantages tirés de la première phase de la commercialisation, plus particulièrement de l'élimination ou de la réduction des services d'appui aux services de gestion des immeubles et des terrains (ateliers, parc de véhicules, entrepôts, garage, pépinières et serres).

La troisième et dernière étape du plan d'action stratégique, qui a d'ailleurs déjà

commencé, consiste à faire en sorte que les Services corporatifs s'ajustent à la nouvelle taille de la Commission. Le processus de commercialisation était une opération stratégique car ce sont des services responsables de très nombreuses transactions qui étaient visés. Maintenant que ces services sont rendus par le secteur privé, il n'est plus nécessaire que la structure administrative de la CCN soit aussi importante qu'elle l'était pour remplir ses tâches. C'est lorsque le personnel de la Commission sera d'environ 450 personnes que l'on aura atteint la dernière étape de compression du budget.

Budget relatif aux années-personnes de la CCN



Les réductions apportées au budget relatif aux années-personnes totalisent 44 p.100 à l'heure actuelle et devront atteindre 57 p. 100 en 1998-1999 pour réaliser les objectifs financiers de la Revue des programmes.

Le dévouement et le professionnalisme du personnel de la CCN furent remarquables au cours de l'année. Presque chacun des employés eut son rôle à jouer dans la transformation des procédures et dans le réaménagement des systèmes pour qu'ils conviennent à la nouvelle façon de mener les affaires. Il en découle un organisme qui est plus que prêt à

donner suite à sa promesse d'édifier une grande capitale à léguer à tous les Canadiens.

SECTEUR I : PROMOTION ET ANIMATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

Après plusieurs années de travail, la CCN a réussi à mettre sur pied une programmation qui se déroule sur toute l'année. Cette programmation inclut des événements de grande qualité qui aident à attirer des Canadiens dans la région de la capitale, qu'il s'agisse de voyageurs, d'auditoires d'émission télédiffusées ou radio-diffusées à la grandeur du pays ou encore de participants à des programmes de rayonnement. Le nombre d'activités et de programmes culturels produits ou appuyés par la CCN a plus que doublé au fil des ans, et l'objectif d'une programmation qui s'étale sur toute l'année a été réalisé. Par ailleurs, en consolidant les relations de partenariat avec des institutions fédérales, des groupes touristiques et des commanditaires, la CCN a maximisé l'impact et la portée des programmes tout en allégeant les dépenses du gouvernement fédéral.

Une réalisation importante des dernières années fut de concentrer la programmation sur le boulevard de la Confédération, lequel devient une tribune de plus en plus importante. Aussi, l'ouverture de l'Infocentre de la capitale en 1996 a-t-elle suscité un nouvel intérêt pour le boulevard de la Confédération en tant que parcours d'honneur de la capitale. Grâce aux travaux qui sont effectués sur cette voie et à l'inauguration de l'Infocentre, point de départ d'une visite réussie de la capitale, la CCN peut maintenant inviter les visiteurs à

mieux connaître le Canada en leur proposant un itinéraire facile et bien pensé où ils découvriront les institutions, les monuments et les activités du boulevard de la Confédération.

Objectifs stratégiques

- Se servir de la région de la capitale pour promouvoir l'unité canadienne.
- Sensibiliser et intéresser les gens à la région de la capitale en offrant durant toute l'année une programmation de grande envergure.
- Joindre la clientèle par une campagne de marketing ciblée, de la promotion et des programmes de rayonnement.
- Solliciter l'appui continu et accru de commanditaires et de partenaires de façon à réduire le coût net des événements et des biens pour le gouvernement fédéral.

Au cours de la dernière année, la CCN s'est concentrée sur les activités suivantes pour réaliser ses objectifs :

- Développement d'un plan intégré pour la mise en place d'activités faisant la promotion de l'unité canadienne.
- Préparation d'un plan d'action pour marquer le début d'un nouveau millénaire.
- Établissement de programmes répartis sur toute l'année.
- Coordination des programmes de marketing et de rayonnement.
- Production du site Web de la capitale du Canada.
- Ouverture de l'Infocentre de la capitale.
- Mise sur pied de partenariats rentables.
- Réalisation d'économies importantes au chapitre des frais d'exploitation et augmentation considérable des revenus.

Indicateurs de rendement

En 1996-1997

- Développement d'un plan intégré appuyant la promotion de l'unité canadienne.
- Mise sur pied d'un plan d'action pour célébrer le nouveau millénaire.
- Installation de la liste des programmes de la CCN sur l'Internet.
- Ouverture de l'Infocentre de la capitale.
- Réduction des dépenses nettes de la CCN en fait de marketing et de programmation d'au moins 1,3 million de dollars par rapport aux données de 1995-1996.

En 1997-1998

- Accroissement de la portée du programme Fêtons en famille dans la capitale du Canada de 15 p. 100 par rapport à 1995-1996.

En 1998-1999

- Accroître les revenus de commandite du tiers par rapport à 1994-1995.
- Réduction de la proportion annuelle des fonds publics versés pour le Bal de Neige de 60 p. 100 des coûts totaux pour l'exercice 1994-1995, à 40 p. 100.
- Réduction des dépenses nettes de la CCN en fait de programmation et de marketing d'au moins 3,2 millions de dollars par rapport à 1994-1995.

En 2000-2001

- Doubler le nombre de visiteurs qui se rendent à l'Infocentre par rapport aux chiffres de 1996-1997.

RÉALISATIONS

Au service de l'unité canadienne

La CCN est un organisme sans cesse en mouvement. À l'écoute des Canadiens et sensible à leurs besoins changeants, la CCN s'est engagée à fournir un lieu de rencontre national où les habitants du Canada peuvent exprimer leur amour pour le pays, leur idéologie et leurs valeurs nationales. En 1996-1997, la CCN a continué de travailler sur l'intégration des thèmes et des messages dans tous les secteurs de la Commission, plus particulièrement en établissant des approches communes en fait de :

1) clientèle : présentement ciblée sur les jeunes qui représentent l'avenir du pays, et notamment les jeunes Québécois (par exemple : les Jeux du Commerce et la Semaine de la francophonie); 2) programmes : axés actuellement sur les réalisations canadiennes comme source de fierté pour les Canadiens de l'avenir (comme la « capitale verte » et les réalisations internationales); et 3) messages à véhiculer : ils sont transmis à toute la population à partir de la capitale par le biais du marketing et de programmes de rayonnement et de liaison qui véhiculent des messages positifs d'unité (exemple : valeur et spécificité de la culture canadienne).

Vers le millénaire : le partenariat, non pas la concurrence

Durant l'exercice 1996-1997, la CCN a entamé des pourparlers avec des partenaires au sujet de la mise sur pied de célébrations pour souligner la venue du nouveau millénaire. D'abord, il y a eu des discussions à

l'intérieur de la CCN portant sur la meilleure façon de se servir du millénaire dans la réalisation de son mandat. Puis, la CCN a élargi sa recherche de façon à inclure les partenaires fédéraux. L'objectif était de colliger des renseignements et d'intégrer les programmes de différents organismes dans un seul cadre servant à élaborer un plan. La production d'un sommaire des activités prévues dans la région et d'un calendrier pluriannuel des activités organisées par les différents partenaires furent les fruits de ce processus de consultation. La CCN s'est aussi servie du processus pour savoir quel rôle elle pourrait jouer dans le cadre des célébrations — elle agirait essentiellement comme coordonnateur, animateur ou planificateur fédéral. Au cours des trois prochaines années, au lieu d'introduire de nouvelles activités, la CCN continuera de présenter les programmes actuels en leur donnant une touche qui convient bien avec le millénaire lorsque ce sera possible et en les mettant encore plus en valeur par l'ajout de nouveaux partenaires et commanditaires. Du côté de la capitale, l'échéancier des travaux effectués sur ses différentes « tribunes » — comme le boulevard de la Confédération — a été revu pour coïncider avec les célébrations associées à la venue du nouveau millénaire.

Une année de croissance soutenue

Cette année en fut une de consolidation; la CCN capitalisait sur ses succès antérieurs pour mettre sur pied une programmation sur toute l'année dans la région de la capitale. Après bien des années d'efforts, la CCN a

réussi à mettre sur pied une programmation dans laquelle figurent des activités de grande envergure à chacune des quatre saisons. Les nouveaux programmes établis au cours des deux dernières années ont continué de croître. Par exemple, Le Canada sans frontières, une exposition-pilote qui en est à sa deuxième année et qui traite de la dimension internationale du Canada et de la capitale, a vu le nombre de contacts avec les visiteurs augmenter de 93 p. 100 par rapport à sa première année d'existence. Cette exposition est en voie de devenir un pavillon international permanent. Des centaines de visiteurs ont laissé leurs commentaires avec enthousiasme dans le livre prévu à cet effet et ont demandé que l'exposition se poursuive. L'une des observations se lisait comme suit : «Mon père, qui a 66 ans, se plaignait d'un mal de jambes mais il était tellement emballé par votre exposition que je ne pouvais le faire asseoir! C'est de l'excellente nourriture pour l'esprit!»

Une longue liste de prix remportés

La CCN a continué de s'attirer la reconnaissance internationale pour la mise sur pied d'une programmation innovatrice et a remporté six prix décernés par l'Association internationale des festivals et événements en 1996-1997.

Or

- Les tulipes de l'amitié, dans la catégorie du meilleur programme éducatif de l'année.
- Le spectacle de lancement du Bal de Neige de 1996, Le Grand Frisson, dans la catégorie du meilleur programme de variétés présenté à la télévision.
- Fêtons en famille dans la capitale du

Canada, dans la catégorie du meilleur programme de rayonnement communautaire.

Argent

- Le canal Rideau et Fêtons en famille dans la capitale du Canada, dans la catégorie de la meilleure couverture médiatique dans les journaux et magazines.
- Les Cartes postales de la capitale sur vidéo, qui mettaient en vedette le parc de la Gatineau, dans la catégorie des messages télévisés d'intérêt public.
- Cultures Canada, dans la catégorie des programmes de marchandisage.

Mise en commun des ressources pour le marketing

Le marketing est un important outil pour susciter la fierté et l'unité nationales. Au cours de l'exercice 1996-1997, la CCN a étendu la portée de ses initiatives de marketing à un auditoire national en participant, entre autres, à Attractions Canada, la nouvelle campagne de marketing médiatique à partenaires multiples du ministère du Patrimoine canadien. La clef d'un marketing conséquent et rentable orienté vers une clientèle croissante réside dans la participation de plusieurs partenaires. En 1996, une étude portant sur le marketing coopératif à partenaires multiples a été réalisée dans le cadre de laquelle 15 partenaires fédéraux cherchaient des domaines de collaboration possibles ou des projets, comme l'encart de la fête du Canada inséré dans les journaux nationaux. L'élaboration d'un plan de marketing coopératif a commencé avec les partenaires qui participent au développement d'une stratégie pour

regrouper certains produits — la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau, les sentiers récréatifs, etc. — de façon à promouvoir la nature et les espaces verts dans la capitale.

Diffusion de messages à partir de la capitale

En 1958, la CCN, nouvellement constituée, hérita de l'organisme auquel elle succédait de la participation à Patriotisme vécu. Il s'agit d'un programme annuel, créé en 1951, qui s'adresse aux jeunes et qui est organisé par les clubs Rotary. Depuis ce moment, les programmes de rayonnement sont devenus le secteur de croissance le plus marqué. En 1996-1997, les jeunes continuent d'être l'auditoire visé par une douzaine de programmes — dont Fêtons en famille dans la capitale du Canada, les Ambassadeurs-jeunesse de la capitale, le concours d'affiches hivernales «Une capitale pour toi», le guide des enseignants *À la découverte de la capitale*, le Mondial de l'entrepreneuriat jeunesse, les Jeux du Commerce, la Semaine de la francophonie, Enguirlandons la capitale et le prix du Gouverneur général pour l'excellence en enseignement de l'histoire canadienne. Le public a réservé un accueil enthousiaste aux programmes qui les invitent à participer à la vie dans la région de la capitale nationale. Par exemple, le Grand Hommage : des tulipes d'un rivage à l'autre, qui devait être une commémoration unique en 1995, fut réédité à la demande du public. Les bannières installées dans le cœur de la capitale en 1996 soulignaient le 125^e anniversaire de l'entrée de la Colombie-Britannique au sein de la Confédération, et des bannières semblables furent

installées dans cette province.

En 1994, la CCN fut l'hôte de la première Conférence des capitales canadiennes et, depuis ce temps, elle déploie des efforts considérables pour créer des liens entre les capitales canadiennes. Après la conférence de 1996, les délégués des quatre coins du Canada ont appuyé de façon unanime la suggestion de mettre sur pied une Organisation des capitales canadiennes qui sera officiellement incorporée lors de la Conférence de 1997 qui se tiendra à Whitehorse, au Yukon.

www.capcan.ca

La CCN est en «contact» avec le pays et le monde entier. La présence de la Commission sur l'Internet est axée sur six modules de diffusion de messages, incluant les programmes s'adressant aux jeunes. Le site de la CCN a été conçu pour présenter aux visiteurs de la capitale quatre thèmes précis : le rôle de la capitale comme centre de la démocratie canadienne, la capitale comme foyer de la culture canadienne, le volet international de la capitale, et la «capitale verte». Les pages ont été conçues pour renseigner les élèves et les enseignants sur la région de la capitale et pour donner des conseils pratiques à quiconque planifie de visiter la capitale.

L'Infocentre de la capitale

L'Infocentre de la capitale de la CCN a ouvert ses portes en août 1996 et s'est attiré des éloges de la communauté internationale. Plus de 100 000 visiteurs ont franchi ses portes entre le mois d'août 1996 et le mois de mars 1997. Doté d'une technologie interactive de

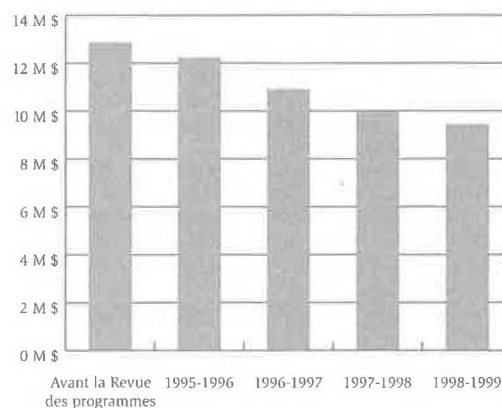
pointe pour renseigner les visiteurs, d'expositions dynamiques et d'un théâtre offrant une présentation multimédia, l'Infocentre a suscité l'intérêt de la communauté touristique internationale. «Durant mon séjour à Ottawa, écrit un haut représentant du Bureau du tourisme de Singapour, j'ai été très impressionné par le nouveau centre d'information touristique et par les services qu'il fournit. Il s'agit d'un exemple que nous pourrions suivre.» Le quotidien *The Ottawa Citizen* a inclus l'Infocentre «chaleureusement et judicieusement aménagé» sur la liste des meilleures architectures régionales de 1996.

Une foule d'appuis

La façon avec laquelle les commanditaires et les partenaires acceptent de participer à la nouvelle programmation mise en place témoigne du succès des activités de la Commission. Par exemple, Le Canada sans frontières qui n'en est qu'à sa deuxième année d'existence, a attiré 38 partenaires, une augmentation de 300 p. 100 par rapport à la première année. En d'autres mots, la population de la région reconnaît la valeur des programmes de la CCN et veut y participer. L'intérêt, l'appui et l'expertise des partenaires, ont permis d'accroître la portée et la qualité de toutes les activités. Quelque 40 partenaires, un chiffre record, ont participé à l'organisation de la fête du Canada cette année, et les contributions des commanditaires ont permis à Regard sur la Chine, une activité à caractère international présentée dans le cadre du Bal de Neige, de connaître beaucoup de succès. Les revenus obtenus de

la commandite et la contribution des partenaires ont dépassé les objectifs durant l'exercice 1996-1997. Des projets sont en place pour accroître le nombre de commanditaires grâce à des représentants situés à Montréal et à Toronto. Les bénévoles ont aussi fait leur part. En effet, 2 051 personnes ont participé à plus de 20 programmes en consacrant gratuitement 22 697 heures de leur temps. Cette foule d'appuis, conjuguée à la réduction des programmes, a permis de réaliser les économies prévues de 1,3 million de dollars en 1996-1997.

Promotion et animation de la région de la capitale nationale – Budget d'exploitation net



Dans le cadre de la Revue des programmes, lancée le 1^{er} avril 1995, les réductions apportées au budget d'exploitation net totalisent 15 p. 100 à ce jour et atteindront 27 p. 100 d'ici 1998-1999. Les réductions se feront principalement par la compression de programmes et l'accroissement des activités de partenariat et de commandite.

À la recherche des faits

Durant l'exercice 1996-1997, la CCN a cherché à connaître les impressions de sa clientèle pour savoir comment mettre en place de nouveaux programmes. Les résultats de la recherche effectuée à propos de la programmation d'hiver furent utiles. Ils ont montré, par

exemple, que le Bal de Neige avait suscité un sentiment de fierté à l'égard du Canada chez 76 p. 100 des participants. Ces recherches marquaient aussi le début de la mise en place d'une programmation fondée sur des résultats quantifiables. Des sondages systématiques, étroitement liés aux objectifs de l'ensemble de la Commission, se poursuivront à l'avenir.

FAITS SAILLANTS DE LA PROGRAMMATION SUR TOUTE L'ANNÉE

- La CCN a prêté ses parcs pour la tenue de 198 activités qui n'étaient pas organisées par elle et qui ont amené 600 000 visiteurs dans la région. Au cours de l'année, le public a continué de se rendre dans les parcs et sur les promenades de la CCN pour un total de 2,1 millions de visiteurs. Le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure ont accueilli 1,2 million de personnes chacun.
- La CCN a participé à la présentation de la région de la capitale du Canada à plus de 20 millions de téléspectateurs dans le cadre de l'émission *Good Morning America*.
- Au cours de l'été de 1996, une campagne de marketing à partenaires multiples, lancée dans la presse, a joint 4,8 millions de Canadiens. Durant l'hiver 1996-1997, une campagne similaire a touché 2,3 millions de foyers.
- À la *découverte de la capitale* (le guide des enseignants) est un document qui dresse une liste de programmes destinés aux jeunes pour les visites scolaires ou les travaux en classe. Il a été produit avec la collaboration d'un chiffre record de 15 partenaires et a été envoyé à 31 000 écoles et groupes de jeunes comparativement à 11 000 l'année précédente.

Printemps

- Grâce en bonne partie à la promotion faite à la télévision, qui a joint un auditoire de quelque 3 millions de personnes, la deuxième production annuelle des *Tulipes de l'amitié* a vu la participation au programme s'accroître de 34 p. 100. En effet, 47 000 personnes sont venues visiter le site, 33 000 tulipes commémoratives ont été plantées et presque 15 000 nouveaux noms ont été inscrits sur le Mur commémoratif.

Été

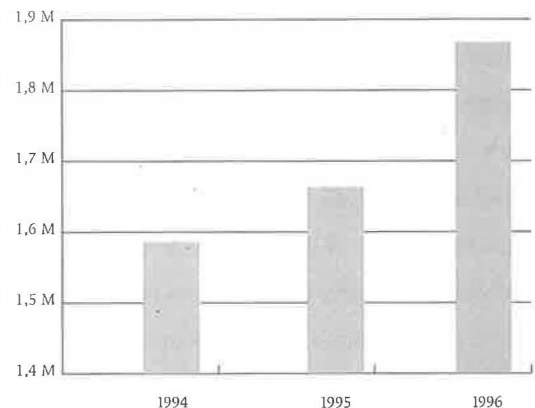
- La fête du Canada a attiré 300 000 visiteurs dans la région de la capitale du Canada en 1996 et en a joint 1,87 million d'autres par le truchement de la télévision nationale. En 1995, ce chiffre s'établissait à 1,66 million. L'augmentation a aussi touché les francophones (25 p. 100 de plus).



- Le programme d'interprétation *La troupe de la Colline*, le spectacle de son et lumière *Réflexions du Canada, une symphonie en son et lumière* et l'Infotente, avec sa nouvelle publication qui permet une visite de la colline du Parlement sans guide, ont attiré quelque 750 000 visiteurs sur ce site l'été dernier. Cela constitue une augmentation de 30 p. 100 par rapport à l'année précédente.
- Le *Défi de la capitale*, un jeu-questionnaire éducatif présenté pour une deuxième année consécutive, a connu un accroissement de 87 p. 100 avec 52 spectacles présentés à 7 400 jeunes Canadiens.



Auditoire des spectacles télévisés de la fête du Canada



Le nombre de téléspectateurs pour les spectacles de la fête du Canada s'est accru de 18 p. 100 par rapport à ce qu'il était il y a deux ans. Il est passé de 1,59 million, en 1994, à 1,87 million en 1996.

Automne

- Le parc de la Gatineau fut encore le point de mire durant l'automne. Quelque 100 000 personnes s'y sont rendues pour voir les couleurs de la forêt et prendre part à une série d'activités qui conviennent bien à cette saison, comme une randonnée pédestre aux abords du lac Pink.



Hiver

- Plus de 750 000 personnes se sont rendues sur la patinoire du canal Rideau au cours de la saison de patinage de 1996-1997 qui a duré 57 jours. Le don global des patineurs pour l'entretien de la patinoire s'élève à 49 000 dollars. Le canal Rideau continue d'attirer les visiteurs en hiver. En effet, 80 p. 100 des personnes interrogées ont indiqué qu'il constituait un élément important lors de la prise de décision de visiter la capitale. *Le Bal de Neige* de 1997 a attiré le plus grand nombre de visiteurs de l'extérieur jamais enregistré — 35 p. 100 de la participation totale contre 29 p. 100 en 1994.
- Onze des provinces et territoires ont participé au programme *Les lumières de Noël au Canada* cette année. La cérémonie d'illumination dans la capitale a été appréciée par environ 125 000 téléspectateurs des quatre coins du Canada.
- Près de 650 000 personnes ont pris part au *Bal de Neige* de 1997, et la vente de billets pour le spectacle du *Grand Frisson* a doublé. Quelque 4 millions de téléspectateurs ont pu suivre différentes festivités présentées au petit écran dont 973 000 pour le spectacle d'ouverture. L'auditoire était encore plus grand si on tient compte des 900 millions de Chinois qui ont suivi la retransmission du volet international du *Bal de Neige* intitulé *Regard sur la Chine*.
- Grâce à une nouvelle série de partenariats conclus au sein du gouvernement fédéral et du secteur privé, le concours d'affiches hivernales «Une capitale pour toi» a bénéficié d'une plus grande publicité, et 42 000 enfants y ont participé en 1996-1997, une augmentation de 24 500 personnes par rapport à l'année précédente.
- Parmi les personnes qui ont pris part au programme des visites familiales dans la capitale, 92 p. 100 des adultes qui ont participé au *Bal de Neige* et 83 p. 100 des hôtes ont indiqué que leur fierté quant à leur citoyenneté s'était accrue. Le pourcentage s'établissait à 100 p. 100 chez les jeunes participants.



SECTEUR II : AMÉNAGEMENT DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

Le cycle de planification à long terme de la CCN — qui s'axe autour d'un grand plan d'utilisation des terrains fédéraux auquel se greffent des plans directeurs et sectoriels — a fourni un élément de stabilité dans l'aménagement de la région de la capitale au cours des 50 dernières années. L'augmentation de la population entraîne l'expansion des villes, et de nouvelles exigences apparaissent en matière de services urbains. La CCN revoit alors ses plans et les met à jour. En effet, au fil de l'évolution de la région, la CCN garde un œil sur la croissance de la capitale à long terme et l'autre sur son développement immédiat.

À titre de première autorité en matière de planification dans la région, la CCN est bien placée pour remplir le rôle de chef de file à ce chapitre. De plus, au cours des années 90, elle découvre les possibilités et les défis que présente la collaboration étroite avec d'autres niveaux de gouvernement. Lorsque la planification a débuté en 1958, la CCN était le seul organisme à répondre aux besoins de planification de la région de la capitale. En 1997, les décisions prises par la CCN complètent les plans de différentes administrations régionales et municipales. Le principal défi des années 90 consiste à veiller à ce que ces différents plans s'harmonisent bien.

Objectifs stratégiques

- Continuer d'effectuer l'approbation de la planification et du design pour les terrains fédéraux situés dans la RCN.
- Préserver l'image d'une «capitale verte» à

la hauteur de sa réputation internationale.

- Analyser la propriété des terrains en fonction de l'évolution du milieu pour s'assurer que chaque bien est pertinent et qu'il contribue à la réalisation du mandat.

Au cours de la dernière année, la CCN s'est concentrée sur les activités suivantes pour réaliser ses objectifs :

- Achèvement de la revue du *Plan de la capitale du Canada*.
- Poursuite du cycle de planification par la réalisation de divers plans directeurs et sectoriels.
- Harmonisation des plans de la CCN avec ceux des administrations locales et régionales.
- Génération de revenus permanents provenant des terrains.

Indicateurs de rendement

En 1996-1997

- Revoir le *Plan de la capitale du Canada* et compléter la revue de la masse de terrains d'intérêt national (MTIN).
- Terminer le *Plan directeur de la Ceinture de verdure*.
- Terminer l'ébauche du plan directeur des terrains urbains.

En 1997-1998

- Terminer le plan sectoriel du parc de la Gatineau.
- Achever la mise à jour du plan directeur du parc de la Gatineau.

En 1998-1999

- Commencer l'application de l'entente relative aux terrains situés à l'ouest du centre-ville.

RÉALISATIONS

Un nouveau *Plan de la capitale du Canada*

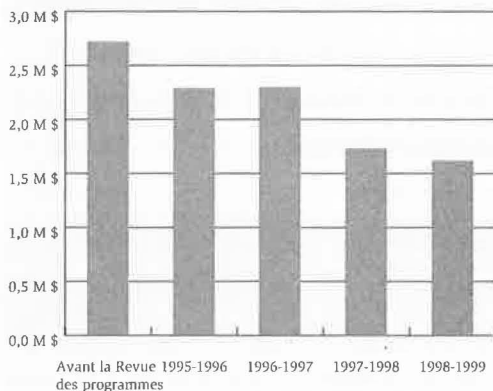
La mise en œuvre de la vision du futur de la CCN telle qu'elle apparaît dans le document de planification principal dépend de la participation des partenaires fédéraux et régionaux. En 1996-1997, le rythme de la progression a ralenti comme on approchait de la fin d'un cycle de planification important. Une ébauche finale du *Plan de la capitale du Canada* fut préparée au début de 1997, faisant ainsi état des consultations préliminaires effectuées au sein même de la CCN et avec les intervenants fédéraux. Le Plan est maintenant prêt pour pousser plus loin les consultations avec les intervenants fédéraux, les municipalités et le public. Cependant, la finalisation du Plan a été retardée à cause de la complexité du processus de consultation essentiel. Il est prévu que le document sera complété en 1997-1998. La revue de la MTIN, qui se rattache au *Plan de la capitale du Canada*, a elle aussi été retardée en conséquence.

Un plan qui remporte du succès

Durant l'année, le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* a été achevé et approuvé. Il existe donc maintenant des directives qui régissent le développement et la préservation de cette importante ressource qu'est la Ceinture de verdure pour les 20 prochaines années. L'Association canadienne des architectes-paysagistes du Canada a décerné un prix national à la CCN pour «l'excellence du design, l'adéquation au contexte et la façon

dont le projet communiquait la signification de l'endroit tout en faisant progresser la profession d'architecte-paysagiste».

Aménagement de la région de la capitale nationale – Budget d'exploitation net



Dans le cadre de la Revue des programmes, lancée le 1^{er} avril 1995, les réductions apportées au budget d'exploitation, totalisent 16 p. 100 à ce jour et atteindront 40 p. 100 d'ici 1998-1999. Ces réductions se feront principalement par le retranchement de programmes et des compressions administratives.

Poursuite du cycle de planification

La CCN a continué de chercher à trouver un équilibre entre la nécessité de protéger ses terrains de la surutilisation et l'interdiction au public d'y accéder. C'est pourquoi, la CCN a préparé un résumé du processus de planification principal pour les terrains urbains et a prévu sa mise en œuvre en 1998-1999 de façon à ce qu'il concorde avec l'échéancier révisé du *Plan de la capitale du Canada*. Les plans sectoriels du parc de la Gatineau ont aussi été commencés, bien que celui du secteur de la Boucle de la promenade ait été retardé pour régler des problèmes soulevés par le public. Sont aussi différés le plan de rationalisation des frontières du Parc et celui du croissant Old Chelsea-Lac Philippe. Le plan de développement de la vallée du

ruisseau Meech — qui explore les exigences et les possibilités de développement durable — a été présenté à la population de Chelsea. Il est présentement mis en veilleuse en attendant les commentaires de la population. Lorsque ces plans de mise en œuvre seront complétés, la CCN pourra entamer la fin du cycle de planification, c'est-à-dire la revue du *Plan directeur du parc de la Gatineau*. Enfin, à Hull, *Le plan sectoriel du parc du Lac-Leamy* est sur le point d'être achevé.

Harmonisation avec les plans régionaux

Un élément important de ce cycle de planification est le désir d'harmoniser les plans de la CCN avec ceux des administrations régionales et municipales. Pour ce faire, la CCN a entrepris un exercice d'obtention du consensus au cours des dernières années et l'a achevé en 1996-1997. Un certain nombre de principes de planification — par exemple la nécessité de tenir compte des rôles symbolique et fonctionnel de la capitale dans les plans futurs — ont été acceptés par tous les partenaires et ont été publiés pour être distribués et intégrés dans une série de documents de planification régionaux et municipaux. Ces principes font déjà partie du *Plan de la capitale du Canada* et de l'ébauche du plan officiel de la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton.

Les plaines LeBreton : un nouveau lieu de rencontre pour les Canadiens

Tout le travail de la CCN découle du principe que les terrains fédéraux de la région de la capitale appartiennent à tous les Canadiens.

C'est pourquoi, elle collabore avec les partenaires régionaux et du secteur privé pour rajeunir les plaines LeBreton — une grande superficie de terrains inutilisés dans le centre-ville d'Ottawa — de façon à ce qu'elles jouent le rôle qui leur revient à l'ouest de la colline du Parlement. Des progrès importants ont été réalisés cette année pour faire avancer le plan de rajeunissement de ce secteur. En effet, la CCN a obtenu l'approbation du Conseil du Trésor pour conclure l'entente touchant le transfert de terrains qu'elle avait négociée avec d'autres propriétaires fonciers dans le secteur (administrations municipales et régionales). Les modifications apportées au plan officiel ont maintenant été déposées à la Ville d'Ottawa et à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton. Leur approbation est attendue au cours de l'année qui vient.

Approbation du design et de l'utilisation des terrains fédéraux

Une capitale majestueuse et harmonieuse ne s'édifie pas accidentellement. Cela requiert une bonne planification et la centralisation des décisions. Le rôle principal de la CCN, établi par le gouvernement dans la *Loi sur la capitale nationale* de 1958, consiste à exercer un contrôle sur l'aménagement et le design des terrains fédéraux dans la région de la capitale nationale. Dans ce contexte, la CCN collabore avec des partenaires du secteur public pour s'assurer que l'aménagement des terrains fédéraux de la région convient à la région de la capitale en constante évolution. Au cours de l'année, quelque 132 dossiers relatifs à l'utilisation des terrains et à des transactions

furent revus, et 162 soumissions d'approbation du design ont fait l'objet d'un examen. Les approbations comprenaient environ 25 projets importants dont le boulevard de la Confédération, l'éclairage des chutes Rideau, la rénovation des édifices du Parlement (édifice de l'Ouest et monument commémoratif de l'édifice de l'Est) et la construction de la nouvelle ambassade des États-Unis sur la promenade Sussex.

SECTEUR III : GESTION ET DÉVELOPPEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

Avec des terrains qui couvrent 461 kilomètres carrés — près de 10 p. 100 de la région de la capitale nationale —, la CCN est le principal propriétaire foncier de la région. Cet actif s'accompagne de grandes possibilités de développement de la région en plus de la responsabilité de l'entretien, de la rénovation et de l'aménagement créatif en fonction des objectifs visés pour la capitale. L'une de ces responsabilités, la rénovation, englutit une part importante des crédits parlementaires alloués à la CCN.

Dans un contexte de restrictions budgétaires comme celui qui prévaut au cours des années 90, la Commission doit rationaliser son actif et sa gestion si elle veut préserver adéquatement les sites importants de la capitale. Comme tous les propriétaires d'infrastructures dans le monde industrialisé, la CCN doit utiliser le mieux possible des budgets restreints pour entretenir des propriétés et des éléments d'actif construits au cours des années d'expansion, c'est-à-dire dans les années 60. Une triple stratégie — aliénation,

vente et aménagement — est la solution trouvée par la CCN pour faire face aux défis importants des années 90.

Pour répondre aux exigences mentionnées dans son *Plan de la région de la capitale*, il fut une période au cours de laquelle la CCN était obligée, par exemple, de construire des ponts et des routes. Aujourd'hui, certaines de ces infrastructures sont mieux gérées, ou du moins les coûts sont partagés entre les administrations régionales ou municipales et le secteur privé. Cependant, au cours des dernières années, la CCN a examiné chacun des biens qu'elle possède pour s'assurer qu'ils répondent encore à l'exécution de sa mission. Ce processus de rationalisation permettra ultimement à la CCN de réorienter ses ressources vers les propriétés et les programmes stratégiques et de répondre à ses objectifs de réduction. Il en résultera une capitale plus forte et plus significative.

Objectifs stratégiques

- Gérer les terrains et les édifices en fonction du mandat.
- Utiliser les biens fonciers pour générer des revenus optimaux pour soutenir la réalisation de programmes.

Au cours de la dernière année, la CCN s'est concentrée sur les activités suivantes pour réaliser ses objectifs :

- Commercialisation de la gestion des immeubles et des terrains.
- Gestion des subventions tenant lieu d'impôts fonciers versées par la CCN.
- Mise en œuvre de la triple stratégie

(transfert des taxes et de l'entretien des biens qui ressemblent plus à ceux des municipalités, vente des biens fonciers qui n'étaient pas d'intérêt national, aménagement de biens patrimoniaux et de terrains vacants).

- Entretien des lieux importants et des infrastructures de la capitale par la mise en œuvre du Programme pluriannuel de construction de la capitale.

Indicateurs de rendement

En 1996-1997

- Réaliser des revenus de développement nets de 97 500 dollars.
- Vendre des terrains pour une valeur totale de 7,1 millions de dollars.
- Verser des subventions tenant lieu d'impôts fonciers de 14,9 millions de dollars.

En 1998-1999

- Terminer les travaux et l'amélioration des services sur la section de la rue Wellington qui fait partie du boulevard de la Confédération (de la rue Bay à la rue Elgin Ouest).

En 1999-2000

- Terminer les travaux de réparation du pont Champlain.

En 2000-2001

- Réduire les coûts d'exploitation de la gestion des biens immobiliers de 25 p. 100 par rapport à ceux de 1994-1995.
- Atteindre des revenus de développement annuels nets de 1,345 million de dollars.
- Réduire les coûts de 121 000 dollars annuellement.

- Vendre des terrains pour une valeur de 29 millions de dollars, selon les taux actuels du marché.
- Éviter des réparations qui coûteraient 2,1 millions de dollars par le biais de la cession des biens.

RÉALISATIONS

Commercialisation

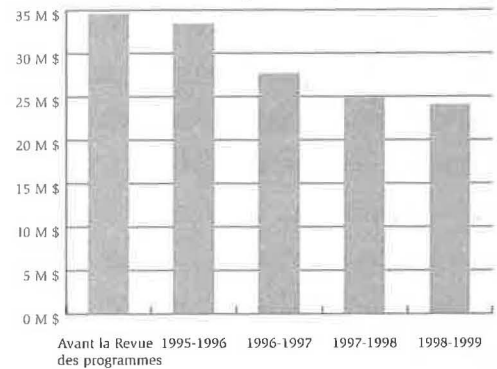
Depuis le début de 1996, six nouvelles entreprises mises sur pied par les employés se chargent d'offrir les services de gestion des immeubles et des terrains à la CCN, qui effectue le contrôle général de la gestion. Une entente a été conclue au cours de l'année dans le cadre de laquelle les services de gestion des propriétés et de location ainsi que l'entretien et les services récréatifs au parc de la Gatineau ont été confiés à des sociétés privées. Conséquemment, la plupart des opérations de gestion des immeubles et des terrains sont maintenant prises en charge par le secteur privé en vertu d'un contrat passé avec la CCN. Celle-ci demeure tout de même entièrement responsable de la gestion des biens. Les économies attendues ont été réalisées.

Gestion responsable des propriétés locatives

Les revenus locatifs furent légèrement en-dessous de ce qui avait été prévu. Cela est dû à un certain nombre de facteurs, en particulier aux succès qu'a connus la CCN à se défaire de biens non pertinents à la réalisation du mandat, mais qui, dans certains cas, généraient des revenus. En 1996-1997, ce manque à gagner fut comblé par les revenus obtenus des servitudes.

Gestion et développement des biens

immobiliers – Budget d'exploitation net*



* Comprend les subventions tenant lieu d'impôts fonciers.

Dans le cadre de la Revue des programmes, lancée le 1^{er} avril 1995, les réductions apportées au budget d'exploitation totalisent 20 p. 100 à ce jour et atteindront 30 p. 100 d'ici 1998-1999. Ces réductions se feront grâce aux activités de commercialisation.

La triple stratégie

La CCN a poursuivi ses efforts visant à accroître les revenus permanents en 1996-1997. Les revenus venant de la vente d'éléments d'actif et l'arrêt du versement des frais d'entretien des terrains vendus non seulement compenseront le coût des travaux de réfection et du développement de l'actif stratégique, mais encore ils permettront d'acquérir des terrains à l'écosystème fragile dans la région de la capitale.

Aménagement

Le travail de base d'envergure réalisé en 1995-1996 a rapporté des fruits cette année; car un certain nombre de projets conjoints ont progressé. Cependant, la CCN a réévalué ses objectifs compte tenu de la léthargie de l'économie locale l'an dernier et a repoussé les échéances. Plusieurs entreprises ont répondu à l'appel d'offres pour l'aménagement du terrain à l'angle des rues Sussex et Mackenzie, et certaines propositions ont été retenues pour

la deuxième phase du processus, qui devrait avoir lieu à la fin de 1997. L'appel d'offres pour la ferme Moore n'a pas eu de résultats fructueux, mais d'autres appels d'offres sont en cours et progressent — par exemple, la cour de la maison de fer blanc, la capitainerie du parc Jacques-Cartier et Watt's Creek. Un certain nombre de baux à long terme ont été réglés au cours de l'année dont celui du terrain de golf Champlain, du terrain de golf Capital, des serres de Blackburn-Hamlet et du 541, Sussex.

Aliénation

La gestion de l'entretien de sections du boulevard de la Confédération a été transférée à la Ville d'Ottawa. De plus, les terrains situés sur le boulevard Maloney et le Quai des artistes ont été cédés à la Ville de Gatineau, ce qui dénote une progression des activités d'aliénation par rapport à l'an dernier. Le Conseil du Trésor a donné son aval à un échange de terrains entre Parcs Canada et la CCN : des terrains de Mooney's Bay contre des terrains de Hog's Back, et l'Entente sur le réseau routier québécois fut transférée à Transports Canada (en vigueur depuis le 1^{er} avril 1996). Par ailleurs, en 1996-1997, la CCN a participé, avec d'autres instances fédérales, au transfert des responsabilités d'entretien de propriétés qui s'apparentent à celles des municipalités aux autorités compétentes. Dans ce contexte, la CCN a collaboré avec Transports Canada et d'autres instances fédérales pour étudier le transfert éventuel de la propriété de ponts interprovinciaux aux provinces.

Vente

En 1996-1997, la CCN a réussi à vendre des avoirs fonciers qui ne faisaient pas partie de la masse de terrains d'intérêt national (MTIN) pour une valeur de 1,7 million de dollars. Cette somme augmentera au début de la nouvelle année lorsque la vente d'un terrain important sera conclue. L'amélioration de la situation économique dans un avenir rapproché devrait permettre un accroissement des ventes. En attendant une reprise du marché, la CCN s'est préparée à prendre toutes les mesures possibles pour se départir des terrains excédentaires.

Subventions tenant lieu d'impôts fonciers

La CCN a continué de s'acquitter de ses responsabilités en tant qu'important propriétaire foncier en payant les subventions tenant lieu d'impôts fonciers appropriées, soit 14,4 millions de dollars, aux administrations municipales. Le versement de cette année fut moindre que celui de l'an dernier du fait de biens vendus, mais aussi d'une réévaluation des chiffres pour s'assurer que la CCN verse les subventions qui conviennent.

Réalisation d'un programme pluriannuel de construction de la capitale

La CCN continuera d'entretenir les «tribunes» de la capitale pour que la région soit un lieu de rencontre national où les Canadiens peuvent apprendre et apprécier les valeurs et les traditions communes de leur société. Dans bien des cas, les sites existent déjà mais ils doivent être adaptés pour accueillir la clientèle, qui a fort augmenté au cours des

deux dernières décennies. C'est pourquoi, deux parcs principaux où ont lieu des festivals — le parc Major's Hill et le parc de la Confédération qui ont souffert d'une très grande utilisation au cours des dernières années — ont fait l'objet de travaux de rénovation. À la liste des projets capitaux de cette année, s'ajoutent l'ouverture de l'Infocentre de la capitale et la poursuite des travaux de réfection du boulevard de la Confédération (plus particulièrement la partie de la rue Wellington). La CCN a aussi commencé le travail de design pour la reconstruction du pont Champlain. En octobre 1996, la Commission a décidé d'approuver le remplacement du tablier et de la structure du pont pour qu'il y ait trois voies. Au début, seules deux voies seraient ouvertes jusqu'à ce que la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, la Communauté urbaine de l'Outaouais et la CCN parviennent à s'entendre sur le design de fonctionnement final. Si les parties ne sont pas parvenues à une entente d'ici octobre 1997, la question sera revue et examinée de nouveau par la Commission. La décision prise par rapport au pont Champlain faisait suite à une étude environnementale à laquelle le public et des experts avaient participé pour déterminer les impacts des différentes solutions suggérées en ce qui concerne la reconstruction du pont et proposer des mesures d'atténuation. Une coalition de résidents de la région d'Ottawa a contesté le processus d'évaluation environnementale et la décision de la CCN devant la Cour fédérale en 1996. Au moment de l'impression du présent rapport, la Cour n'avait pas encore

rendu sa décision. Une autre priorité de la CCN pour le présent millénaire est l'amélioration et le prolongement du réseau de sentiers récréatifs qui est un élément important du développement de la «capitale verte». D'ailleurs, le *Plan de gestion du Sentier de la capitale* a été approuvé pendant l'année.

SECTEUR IV : SERVICES CORPORATIFS

En 1996-1997, la CCN s'est engagée — en bonne partie par le biais des activités des Services corporatifs — à mettre en vigueur les changements de façon équitable, responsable et humaine. Les mesures prises pour protéger les intérêts des employés (formation poussée, consultation d'orientation, services d'appui durant la transition) étaient conçues pour atténuer et contrôler l'impact de la commercialisation sur le personnel.

Tout en protégeant les intérêts des employés, les Services corporatifs ont été chargés de restructurer la Commission pour qu'elle fonctionne efficacement avec moins d'employés. Certains employés de la CCN assumaient un nouveau rôle comme gestionnaires de contrat au lieu de gestionnaires de projet, et les Services corporatifs les ont appuyés par la mise en place de nouveaux systèmes et en leur offrant une formation essentielle. Ce sont aussi les Services corporatifs qui ont dû s'occuper de la vente de l'équipement devenu excédentaire à cause des changements structurels apportés à la CCN et de la désaffectation des édifices de service. Bien que certains changements, par exemple la mise en œuvre d'un nouveau système financier en un temps record, soient moins

visibles au grand public que les réductions considérables de l'effectif de l'an dernier, ils sont essentiels à l'efficacité future de la CCN.

Objectifs stratégiques

- Réduire les ressources des Services corporatifs — surtout en fait de personnel — d'environ 40 p. 100.
- Exploiter les technologies de l'information pour procurer un avantage stratégique à la Commission et assurer une gestion efficace.

Au cours de la dernière année, la CCN s'est concentrée sur les activités suivantes pour réaliser ses objectifs :

- Gestion de l'impact de la réduction des effectifs sur le personnel.
- Exploitation des technologies de l'information pour donner un avantage stratégique à la Commission.
- Développement de la formation technologique pour accroître la productivité.
- Négociation de la première convention collective à la CCN.

Indicateurs de rendement

En 1996-1997

- Négocier la première convention collective avec l'Alliance de la fonction publique.

En 1997-1998

- Compléter les achats et la mise en place du système des ressources humaines et du système de gestion des finances.
- Pour la période de 1995-1996 à 1997-1998, réduire le coût d'exploitation et les frais financiers des compressions majeures de

l'effectif à moins de 15,1 millions de dollars.

En 1998-1999

- Réduire de 40 p. 100 les ressources allouées aux Services corporatifs par rapport à celles de 1994-1995.

RÉALISATIONS

Prendre soin des gens

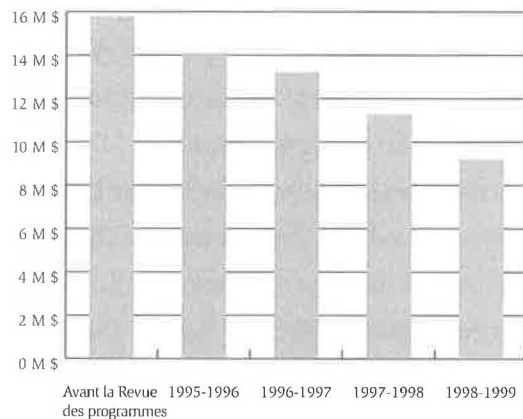
L'objectif était d'aider le personnel — tant celui qui entrait au service du secteur privé que celui qui demeurait au sein d'une CCN bien transformée — à faire la transition le mieux possible. Les Services corporatifs ont déployé beaucoup d'efforts durant l'année pour veiller à ce que le coût humain des changements soit géré avec douceur. Ils y sont arrivés par la mise en place d'une vaste gamme de programmes, dont ceux de pré-traitement et le remboursement des frais de cours en vue de la transition de carrière. De plus, le programme de transition à multiples facettes a permis à des centaines d'employés de suivre des séminaires sur la transition de carrière, la gestion de contrats, la constitution d'équipes et la gestion du stress, tandis que le Centre de carrière continuait d'offrir l'appui pratique dans le secteur de la préparation de curriculum vitae et de choix de carrière.

Limiter le coût du changement

Les Services corporatifs — plus particulièrement les Ressources humaines et la Planification stratégique et la gestion de l'information — ont maintenant accompli les deux tiers du *Plan d'action stratégique* qui s'échelonnait sur trois ans. Jusqu'à présent,

ils sont parvenus à effectuer leur travail en respectant les coûts fixés. De plus, les Services corporatifs ont pu amasser la somme de 2 millions de dollars (incluant la somme de 330 000 dollars en 1995-1996) en se départissant de l'équipement excédentaire et en mettant en vente ou en louant les immeubles de service devenus vacants. Le regroupement des espaces à bureaux dans l'édifice administratif est à venir et est essentiel à l'atteinte des objectifs de réduction. Le changement le plus notable de l'année a sans doute été le démantèlement du parc de véhicules. Les véhicules de couleur brune et beige que l'on voyait un peu partout dans la région de la capitale ont pratiquement disparu.

Services corporatifs – Budget d'exploitation net*



* Le loyer du siège social est exclu.

Dans le cadre de la Revue des programmes, lancée le 1^{er} avril 1995, les réductions apportées au budget d'exploitation net totalisent 16 p. 100 à ce jour et atteindront 42 p. 100 d'ici 1998-1999. Ces réductions seront le résultat des activités de commercialisation.

Rationalisation des systèmes dans le but d'économiser

Les changements apportés aux systèmes informatiques ont continué de se faire au même rythme que ceux effectués dans l'ensemble de la Commission. Ils permettront de réaliser des économies substantielles au cours des prochaines années. Les modifications les plus importantes touchaient la réorganisation des principaux systèmes informatiques. Par exemple, la mise en application de *Oracle Financials* s'est faite en un temps record — un an d'avance sur l'échéancier prévu —, et le système de renseignements et d'inventaire a aussi été bien accueilli. Enfin, des progrès importants ont été réalisés quant à la mise en place du système de gestion des ressources humaines, qui devrait être achevée en 1998. Pendant qu'on modifiait tout ces systèmes, des améliorations de première ligne étaient aussi faites dans le cadre de la stratégie pluriannuelle d'introduction de la technologie, dont le Système de contact public et l'appui donné à l'Infocentre de la capitale.

Gestion des relations de travail

En 1996-1997, la CCN, qui est devenue un employeur distinct le 1^{er} janvier 1994, a négocié avec succès 40 articles de sa première convention collective avec l'Alliance de la fonction publique. Même si les parties n'ont pas été en mesure de terminer ces négociations, elles ont participé à des séances de médiation au début de 1997. Les questions en suspens devraient bientôt être résolues ou réglées par voie d'arbitrage.



EXAMEN
DU
RENDEMENT
FINANCIER

LES PARTENARIATS
ET LES REVENUS
D'EXPLOITATION
PRENNENT DE
PLUS EN PLUS
D'IMPORTANCE.

EXAMEN DU RENDEMENT FINANCIER

CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Les crédits parlementaires accordés en 1996-1997 ont totalisé 84,2 millions de dollars, une diminution de 6,4 millions par rapport à la somme de 90,6 millions de dollars obtenue lors de l'exercice précédent (tableau 1).

Tableau 1 — Crédits parlementaires

	1996-97	1995-96	Écart
	(en milliers de dollars)		
Fonctionnement	45 761 \$	52 636 \$	(6 875) \$
Supplémentaires - fonctionnement	0	5 900	(5 900)
Total partiel	45 761	58 536	(12 775)
Immobilisations	16 995	16 827	168
Subventions et contributions	13 438	13 426	12
Supplémentaires - subventions et contributions	0	1 805	(1 805)
Total partiel	13 438	15 231	(1 793)
Supplémentaires - fonds d'acquisition et de cession	8 020	0	8 020
Total	84 214 \$	90 594 \$	(6 380) \$

En 1996-1997, les crédits de fonctionnement ont diminué de 12,8 millions de dollars pour s'établir à 45,7 millions de dollars, comparativement à 58,5 millions de dollars l'année précédente. Cette baisse s'explique par la participation de la Commission au programme de réduction du déficit du gouvernement fédéral (6,9 millions de dollars) et par le crédit de fonctionnement supplémentaire unique (5,9 millions de dollars) que la

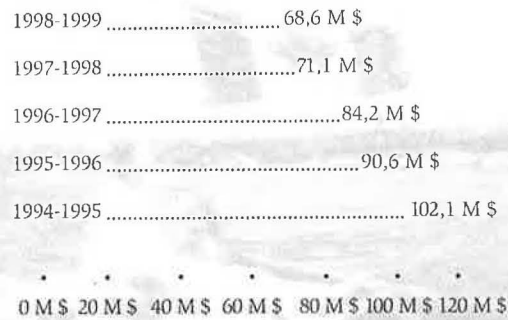
Commission avait reçu du Conseil du Trésor en 1995-1996 pour aider à payer les coûts de la restructuration.

Exception faite de la somme de 1,8 million de dollars reçue en crédits supplémentaires en 1995-1996 pour l'Entente sur le réseau routier québécois, les crédits pour les subventions et contributions sont demeurés à 13,4 millions de dollars.

En 1996-1997, la CCN a reçu un crédit supplémentaire unique de 8,02 millions de dollars en tant que contribution de la part du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux pour le transfert des ponts Mackenzie-King et Laurier à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton (MROC). Les crédits en immobilisations sont restés relativement stables, et ils ne se sont accrus que de 0,2 million de dollars par rapport à ceux de 1995-1996.

Par suite du programme de réduction du déficit du gouvernement fédéral introduit en 1995, les crédits de la CCN continueront de décroître. Ils se situeront à 68,6 millions de dollars en 1998-1999, une chute de 33 p. 100 par rapport à ceux de 1994-1995 (diagramme 1).

**Diagramme 1 – Crédits parlementaires attribués à la CCN
De 1994-1995 à 1998-1999**



REVENUS D'EXPLOITATION

Comme le montre l'état des résultats de la CCN (page 58), les revenus d'exploitation ont atteint 47 millions de dollars en 1996-1997 — une augmentation de 10,1 millions par rapport à 1995-1996. Tel que l'indique le diagramme 2, le gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel fut la plus importante source de revenus d'exploitation cette année. Dans le cadre du programme de rationalisation du gouvernement fédéral, la Commission a généré des recettes de 34,3 millions de dollars de l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel en 1996-1997, réalisant ainsi un gain net sur l'aliénation de 23,7 millions de dollars comparativement à 15,7 millions de dollars l'année dernière. Les recettes d'aliénation les plus importantes venaient du transfert des ponts Mackenzie-King et Laurier à la MROC (30,9 millions de dollars).

Exception faite d'un revenu unique de 2,2 millions de dollars touché pour la prolongation de l'entente relative à la promenade de la rivière des Outaouais, aussi négociée dans

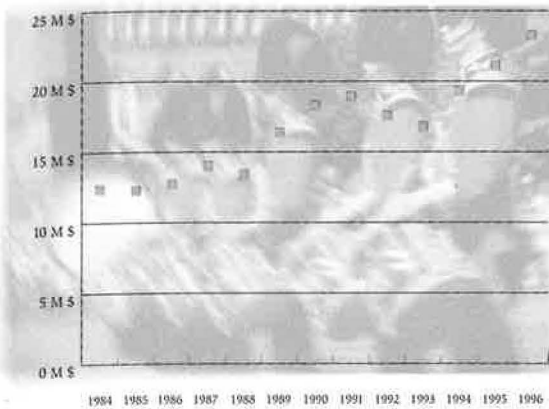
le cadre du transfert des ponts Mackenzie-King et Laurier, les revenus venant de la location ont diminué à cause de la vente de propriétés qui généraient des revenus, mais qui n'étaient pas pertinentes à la réalisation du mandat de la CCN. L'accroissement des autres frais et recouvrements provient d'une augmentation des ventes de marchandises, de la vente de billets pour des d'activités et des contributions des partenaires. Tous les autres revenus d'exploitation générés en 1996-1997 ont atteint des niveaux comparables à ceux de l'année précédente.

**Diagramme 2 – Sources des revenus d'exploitation
1996-1997**



Alors que les crédits parlementaires continuent de diminuer, les revenus d'exploitation, qui jouent déjà un rôle non négligeable dans l'allègement du coût des programmes, prennent de plus en plus d'importance. Par exemple, en 1994-1995, les revenus d'exploitation (excluant le gain net sur les aliénations) comptaient pour 19 p. 100 des crédits de la Commission, tandis qu'en 1996-1997, ce taux a grimpé à 28 p. 100. Le diagramme 3 illustre les efforts déployés par la CCN au fil des ans pour accroître les revenus.

**Diagramme 3 – Revenus d'exploitation de la CCN*
De 1984-1985 à 1996-1997**



* Le gain net sur les aliénations de terrains, d'édifices et de matériel est exclu.

Pour compenser la baisse des crédits parlementaires tout en atteignant ses objectifs, la CCN continuera de déployer des efforts afin d'accroître les revenus d'exploitation, de générer plus de contributions de la part des partenaires et d'augmenter la participation des bénévoles.

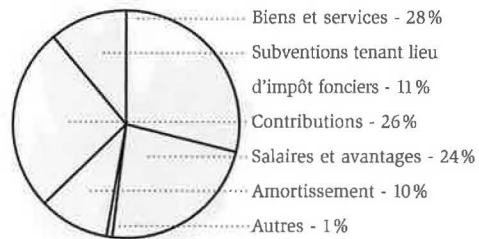
DÉPENSES

Les dépenses totales (sauf les contributions) en 1996-1997 se sont chiffrées à 94,9 millions de dollars contre 98,3 millions de dollars en 1995-1996, soit une baisse de 3,4 millions de dollars. Les contributions se sont toutefois accrues de 32 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, principalement à cause d'une contribution de 27,6 millions de dollars pour les coûts de réfection et d'entretien des ponts transférés à la MROC et d'une autre contribution de 6,0 millions de dollars pour le transfert de la promenade des Draveurs à la Ville de Gatineau. Enfin, une diminution de

1,6 million de dollars fut réalisée relativement à l'Entente sur le réseau routier québécois par suite d'un transfert à Transports Canada.

La ventilation des dépenses de la CCN de 1996-1997 pour les postes principaux est présentée au diagramme 4.

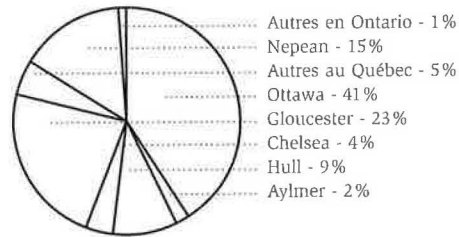
Diagramme 4 - Ventilation des dépenses pour les postes principaux — 1996-1997



Les biens et services représentent, cette année, le poste de dépenses le plus important (35,5 millions de dollars). Suivent ensuite les contributions (33,8 millions de dollars), les salaires et avantages sociaux (30,2 millions de dollars), les subventions tenant lieu d'impôts fonciers (14,4 millions de dollars) et l'amortissement (13,3 millions de dollars). Par le passé, les salaires et avantages sociaux étaient le poste de dépenses le plus important. La situation n'est plus la même à cause de la baisse des effectifs et de la stratégie de commercialisation.

Tous les ans, la CCN verse des subventions tenant lieu d'impôts fonciers aux municipalités (et à des commissions scolaires du Québec). Le diagramme 5 présente la répartition des subventions par municipalité en 1996-1997.

Diagramme 5 - Répartition des subventions tenant lieu d'impôts fonciers — 1996-1997



A black and white photograph of a hand using a calculator. The hand is positioned on the left side of the frame, with fingers resting on the calculator's keypad. The calculator is a standard desktop model with a display screen and various function buttons. The background is slightly blurred, showing what appears to be a desk or a similar surface. Overlaid on the center of the image is the text 'ÉTATS FINANCIERS 1996-1997' in a bold, white, sans-serif font. The text is arranged in three lines: 'ÉTATS' on the top line, 'FINANCIERS' on the middle line, and '1996-1997' on the bottom line.

ÉTATS
FINANCIERS
1996-1997

RESPONSABILITÉ
DE LA
DIRECTION EN
MATIÈRE
D'ÉTATS
FINANCIERS.

ÉTATS FINANCIERS DE 1996-1997

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation des membres de la Commission. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement.

La direction a établi, et tient à jour, des registres comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour garantir dans une mesure raisonnable que les biens de la Commission sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficace en vue de la réalisation des objectifs de la Commission, et que les transactions sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la Commission. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer la valeur des systèmes d'information, du contrôle de la gestion et des pratiques connexes.

Le vérificateur externe de la Commission, soit le vérificateur général du Canada, a vérifié les états financiers et en a fait rapport à la Commission et au ministre du Patrimoine canadien.

Les membres de la Commission s'acquittent de leurs responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité de vérification et d'évaluation où ils sont les seuls à siéger. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes pour discuter des résultats des vérifications en ce qui a trait à la suffisance des contrôles comptables internes, pour examiner les questions de rapports financiers et en discuter. Les vérificateurs externes et internes ont accès sans restriction au Comité de vérification et d'évaluation de la Commission, en présence ou non de la direction.

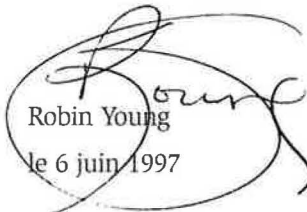
Le président,



Marcel Beaudry

La vice-présidente,

Planification stratégique et gestion de
l'information,



Robin Young

le 6 juin 1997



RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la ministre du Patrimoine canadien,

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 1997 et les états des résultats, de l'avoir et de l'évolution des ressources de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Commission au 31 mars 1997 ainsi que les résultats de son

exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la Commission.

Pour le vérificateur général du Canada,

Raymond Dubois, FCA
sous-vérificateur général

Ottawa, Canada

le 6 juin 1997

Commission de la capitale nationale

BILAN

au 31 mars

	1997	1996
	(en milliers de dollars)	
Actif		
À court terme		
Encaisse et dépôts à court terme (note 3)	33 807 \$	41 966 \$
Débiteurs		
Ministères et organismes fédéraux	1 863	1 223
Locataires et autres	2 093	2 782
Inventaire et stocks de pépinière	125	328
Frais payés d'avance	2 804	1 883
Portion court terme de l'investissement net dans des contrats de location-vente	245	-
	<u>40 937</u>	<u>48 182</u>
Investissement net dans des contrats de location-vente (note 4)	270	-
Compte en fiducie (note 5)	4 335	4 079
Terrains, immeubles et matériel (note 6)	<u>350 651</u>	<u>354 907</u>
	<u>396 193 \$</u>	<u>407 168 \$</u>
Passif		
À court terme		
Créditeurs et frais courus		
Ministères et organismes fédéraux	1 231 \$	2 391 \$
Autres	22 449	26 092
Retenues et dépôts des entrepreneurs et autres	1 315	1 200
Crédit parlementaire reporté	-	8 020
	<u>24 995</u>	<u>37 703</u>
À long terme		
Indemnités de cessation d'emploi accumulées	3 075	3 769
Expropriations foncières non réglées	1 522	729
Indemnité d'assurance reportée (note 5)	4 335	4 079
Incitatif de location reporté	4 139	4 321
Frais de restructuration	-	1 334
Revenus différés	398	-
	<u>13 469</u>	<u>14 232</u>
	<u>38 464</u>	<u>51 935</u>
Avoir du Canada	<u>357 729</u>	<u>355 233</u>
	<u>396 193 \$</u>	<u>407 168 \$</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,



Marcel Beaudry

Le président du Comité corporatif
de vérification et d'évaluation,



Pierre Isabelle

Commission de la capitale nationale

ÉTAT DES RÉSULTATS

pour l'exercice terminé le 31 mars

	1997	1996
	(en milliers de dollars)	
Revenus		
Opérations de location et servitudes	15 669 \$	13 913 \$
Intérêts	1 661	1 426
Gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel (note 7a)	23 712	15 714
Commanditaires		
Commandites monétaires	809	792
Commandites en biens et services	1 087	1 615
Frais d'accès aux usagers	1 034	1 070
Autres frais et recouvrements	2 979	2 277
Crédits parlementaires	67 219	73 767
	114 170	110 574
Frais d'exploitation (note 7b)		
Aménagement de la région de la capitale nationale	2 275	2 242
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	15 301	14 700
Gestion et développement des biens immobiliers	86 649	59 328
Services corporatifs	23 975	24 198
Frais de restructuration	469	(380)
	128 669	100 088
Bénéfice net (frais d'exploitation nets) ¹	(14 499)\$	10 486 \$

¹ Analyse du financement des frais d'exploitation

	1997	1996
	(en milliers de dollars)	
Bénéfice net (frais d'exploitation nets)	(14 499) \$	10 486 \$
Dépenses ne nécessitant aucun financement		
Amortissement	13 273	13 788
Incitatif de location reporté	(183)	(183)
Revenus différés	(21)	-
Gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	(23 712)	(15 714)
Produit de disposition du matériel	1 654	330
Transfert de l'aliénation de terrains (note 3)	2 675	-
Dépenses d'aliénation	237	275
Revenus d'intérêts	(673)	(292)
Contributions	27 559	-
Crédits parlementaires	(8 020)	-
Contribution sous forme de terrain	6 050	-
Report des engagements de l'exercice précédent	607	(8 083)
Excédent du financement sur les frais d'exploitation	4 947 \$	607 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission de la capitale nationale

ÉTAT DE L'AVOIR

pour l'exercice terminé le 31 mars

	1997	1996
	(en milliers de dollars)	
Solde au début de l'exercice	355 233 \$	327 920 \$
Bénéfice net (frais d'exploitation nets)	(14 499)	10 486
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel	16 995	16 827
Solde à la fin de l'exercice	357 729 \$	355 233 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission de la capitale nationale**ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DES RESSOURCES DE TRÉSORERIE**

pour l'exercice terminé le 31 mars

	1997	1996
	(en milliers de dollars)	
Activités d'exploitation		
Bénéfice net (frais d'exploitation nets)	(14 499) \$	10 486 \$
Éléments hors caisse		
Amortissement	13 273	13 788
Gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	(23 712)	(15 714)
Contribution sous forme de terrain	6 050	-
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement concernant l'exploitation	(13 377)	4 372
Variation nette de l'encaisse dont l'usage est réservé et du passif à long terme	(1 019)	(1 707)
	(33 284)	11 225
Activités de financement		
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel	16 995	16 827
Produits de l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	34 309	19 164
	51 304	35 991
Activités d'investissement		
Acquisitions et amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel	(25 664)	(23 423)
Contrats de location-vente	(515)	-
	(26 179)	(23 423)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et dépôts à court terme	(8 159)	23 793
Au début de l'exercice	41 966	18 173
À la fin de l'exercice	33 807 \$	41 966 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

1. Pouvoirs et objectifs

La Commission de la capitale nationale a été constituée en 1958 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale*. La Commission est une société d'État mandataire sans capital-action nommée en vertu des dispositions de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

- (a) établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et 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;
- (b) organiser, parrainer ou 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 et du patrimoine des Canadiens; et
- (c) coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale nationale.

La Commission est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale.

La Commission n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu* en ce qui concerne ses bénéficiaires.

2. Conventions comptables importantes**(a) Terrains, immeubles et matériel**

Les terrains, les immeubles et le matériel sont généralement comptabilisés au prix coûtant. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de don sont comptabilisés à leur valeur marchande au moment de l'acquisition, sauf les biens historiques dont la valeur marchande peut difficilement être établie. Ces derniers sont comptabilisés à la valeur nominale, tout comme les artefacts reçus par le Fonds Canadiana sous forme de dons. Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles et du matériel sont comptabilisées au prix coûtant.

- (b) **Amortissement** L'amortissement des immobilisations actuellement utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations, de leur durée de vie utile prévue et de leur valeur de récupération finale. La durée de vie utile des immobilisations est prévue comme suit :

Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	25 ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Outillage et matériel	10 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel de bureau	5 ans
Véhicules	5 ans
Antiquités et œuvres d'art	10 ans
Matériel informatique et de communications	5 ans

- (c) **Opérations non monétaires** Lorsqu'une opération non monétaire relative à un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif détenu, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif échangé. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable de l'actif cédé.
- (d) **Inventaire et stocks de pépinière** L'inventaire est comptabilisé au prix coûtant, et les stocks de pépinière sont évalués au coût estimatif.
- (e) **Régime de retraite** Les employés de la Commission participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Commission au régime se limitent à un montant égal au montant des cotisations versées par les employés au titre des services courants et de certains services passés. Ces cotisations représentent l'obligation totale de la Commission au titre du régime de retraite et sont portées aux comptes de façon courante. Aux termes des lois actuelles, la Commission n'est pas tenue de verser une contribution au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.
- (f) **Indemnités de cessation d'emploi** En règle générale, les employés accumulent leurs indemnités de cessation d'emploi au cours de leurs années de service et les perçoivent à leur départ ou à leur retraite. L'élément de passif correspondant à ces indemnités est comptabilisé au fur et à mesure que les employés les accumulent.
- (g) **Incitatif de location reporté** La Commission loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été faites par le locateur afin d'accommoder les besoins de la Commission ont été comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.
- (h) **Crédits parlementaires** Les crédits parlementaires pour les frais d'exploitation, pour les subventions et pour les contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à titre de revenus. Les crédits parlementaires alloués pour l'acquisition ou l'amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel sont crédités à l'avoir du Canada.
- (i) **Indemnisation des employés** La Commission assume tous les risques résultant des demandes d'indemnisation des employés. Les dépenses correspondant à ces demandes, par suite d'un accident de travail, sont imputées à l'exercice financier au cours duquel les paiements sont exigibles.

3. Encaisse et dépôts à court terme

La politique de la Commission est d'investir les excédents temporaires d'encaisse sous forme de certificats de dépôt, de bons du trésor et d'acceptations bancaires de courte durée dans des institutions financières canadiennes. L'encaisse et les dépôts à court terme incluent des certificats de dépôt et des acceptations bancaires de 34,4 millions de dollars au 31 mars 1997 (38 millions de dollars en 1996) au taux d'intérêt pondéré de 3,2 p. 100 (5 p. 100 en 1996). La juste valeur de l'encaisse et des dépôts à court terme est égale à la valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

L'encaisse et les dépôts à court terme représentaient, en fin d'exercice, 34,4 millions de dollars. Sont inclus dans ce montant les fonds suivants auxquels des restrictions s'appliquent :

(a) des dons en argent versés pour le Fonds Canadien s'élevant à 66 984 dollars;

(b) des fonds s'élevant à 25,623 millions de dollars, à savoir :

- (i) des fonds de 1,905 millions de dollars provenant d'un contrat de location à long terme signé en 1990 et destinés exclusivement à l'acquisition de terrains à l'écosystème fragile, conformément à une restriction du gouverneur en conseil;
- (ii) des fonds de 8,974 millions de dollars provenant de l'aliénation de propriétés excédentaires et pouvant servir à l'acquisition de biens immobiliers ou au financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil;
- (iii) des fonds de 14,744 millions de dollars provenant de l'aliénation de terrains et réservés pour la réfection du pont Champlain;
- (iv) l'analyse détaillée qui suit offre des renseignements plus précis :

	Terrains à écosystème fragile	Pont Champlain	Autres	Total
	(en milliers de dollars)			
Encaisse disponible au				
début de l'exercice	1 857 \$	14 370 \$	11 332 \$	27 559 \$
Produits d'aliénation			32 655	32 655
Dépenses d'aliénation et d'acquisition			(237)	(237)
Intérêts	48	374	251	673
Acquisitions			(299)	(299)
Contributions			(27 559)	(27 559)
Virements				
au budget d'exploitation			(2 675)	(2 675)
au budget d'immobilisations			(4 494)	(4 494)
Encaisse disponible				
à la fin de l'exercice	1 905 \$	14 744 \$	8 974 \$	25 623 \$

4. Investissement net dans des contrats de location-vente

	1997
	(en milliers de dollars)
Total des paiements minimums exigibles en vertu de contrats de location-vente	559 \$
Intérêts non gagnés	(44)
	<u>515</u>
Versements échéant au cours du prochain exercice	(245)
	<u><u>270 \$</u></u>

Les contrats portent intérêt au taux de 8,25 p. 100, taux en vigueur pour des prêts commerciaux similaires lors de la signature des contrats. Ils viennent à échéance en 1999. Les versements des 2 prochains exercices incluant les intérêts non gagnés se chiffrent à 280 000 dollars en 1998 et à 279 000 dollars en 1999. La juste valeur de l'investissement net dans des contrats de location-vente correspond à peu près à sa valeur comptable.

5. Compte en fiducie

La Commission a mis de côté des fonds reçus par suite d'une réclamation en dommages découlant de blessures subies dans un accident par une employée de la CCN. Ces fonds ont été versés à la Commission, à laquelle il incombera de payer le reste des coûts liés au règlement de cette demande d'indemnisation. Une étude actuarielle effectuée en 1991 supporte les coûts futurs.

Le rendement global du portefeuille au 31 mars 1997 était de 13,3 p. 100 (12,5 p. 100 en 1996). Tous les placements se font conformément à la stratégie d'investissement suivante : billets canadiens à court terme et bons du trésor cotés R1 par le Dominion Bond Rating Service et A1+ ou A1 par le Canadian Bond Rating Service, obligations et débentures canadiennes cotées AAA, AA et A par le Dominion Bond Rating Service ou A + + , A + et A par le Canadian Bond Rating Service, titres du gouvernement du Canada ou titres d'un gouvernement provincial n'excédant pas 30 p. 100 de la valeur totale du portefeuille.

La juste valeur des placements au 31 mars 1997 et 1996 correspond approximativement à la valeur comptable.

6. Terrains, immeubles et matériel

	1997			1996		
	Coût d'origine	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Coût d'origine	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
	(en milliers de dollars)			(en milliers de dollars)		
Terrains et immeubles						
Ceinture de verdure	69 104 \$	21 344 \$	47 760 \$	68 526 \$	20 732 \$	47 794 \$
Parc de la Gatineau	47 956	8 989	38 967	45 237	8 449	36 788
Promenades	94 916	42 104	52 812	105 189	50 349	54 840
Parcs	43 966	19 061	24 905	38 074	17 709	20 365
Ponts et voies d'accès	28 477	18 600	9 877	32 832	20 276	12 556
Lieux historiques	36 266	20 707	15 559	34 476	19 333	15 143
Installations de loisirs	25 914	14 933	10 981	24 644	13 919	10 725
Propriétés louées	125 772	17 534	108 238	124 566	16 039	108 527
Propriétés de développement	25 048	3 350	21 698	31 052	3 342	27 710
Expropriations non réglées	1 522	-	1 522	729	-	729
Immeubles d'administration et de service	16 565	11 740	4 825	16 264	11 153	5 111
	515 506	178 362	337 144	521 589	181 301	340 288
Moins provision pour les cessions ¹	(1 838)	-	(1 838)	(1 838)	-	(1 838)
Moins provision pour nettoyage environnemental (note 9)	(477)	-	(477)	(464)	-	(464)
	513 191	178 362	334 829	519 287	181 301	337 986
Améliorations locatives	8 875	599	8 276	5 398	283	5 115
Matériel						
Outillage et matériel	1 488	886	602	4 407	2 692	1 715
Mobilier et matériel de bureau	3 225	1 421	1 804	3 233	1 205	2 028
Véhicules	1 057	714	343	3 885	2 572	1 313
Matériel informatique et de communications	15 662	11 040	4 622	17 639	11 111	6 528
Antiquités et œuvres d'art	1 858	1 683	175	1 866	1 644	222
	23 290	15 744	7 546	31 030	19 224	11 806
Total	545 356 \$	194 705 \$	350 651 \$	555 715 \$	200 808 \$	354 907 \$

1. La provision pour les cessions vise les biens immobiliers à être cédés en vertu d'accords passés avec la province de Québec. Il s'agit notamment des terrains cédés pour l'aménagement des voies d'accès au pont Macdonald-Cartier et pour l'emprise de la route 550 en échange d'autres terrains.

7. Informations sur les résultats

(a) Cession importante d'immobilisations

- (i) **Transfert des ponts Laurier et Mackenzie-King** Dans sa stratégie de dessaisissement, la Commission s'est départie de routes et de ponts faisant partie intégrante d'un réseau de transport régional ou municipal. Au cours de l'exercice 1996-1997, la Commission a cédé les ponts Laurier et Mackenzie-King à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton.

Ces ponts allaient nécessiter des réparations importantes au cours des prochaines années. En fait, le coût de réfection et d'entretien pour la Commission s'élevait à 27,6 millions de dollars. Afin de transmettre cette responsabilité à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, la Commission lui a transféré des terrains ayant une superficie d'environ 267,1 hectares, une servitude et une licence d'accès pour une valeur marchande couvrant l'obligation financière rattachée à la cession des ponts. Cette contribution est comprise dans les 33,8 millions de dollars présentés dans la partie (b) ci-contre. La Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton a dû aussi verser 4,6 millions de dollars à la Commission, somme représentant l'excédent entre la valeur marchande des biens cédés et l'obligation prise en charge.

En contrepartie, la Commission a réalisé un gain sur l'aliénation de terrains de 23,2 millions de dollars et un revenu de location et de servitudes de 2,2 millions de dollars.

- (ii) **Contribution pour la construction de la promenade des Draveurs** Au cours de l'exercice, la Commission a contribué au projet de construction de la promenade des Draveurs de Gatineau. La contribution, comprise dans les 33,8 millions de dollars présentés dans la partie (b) ci-dessous, a pris la forme d'un transfert de terrain d'une valeur de 6,1 millions de dollars.

(b) Ventilation des dépenses pour les postes principaux

	1997	1996
	(en milliers de dollars)	
Salaires et avantages sociaux	30 210 \$	41 580 \$
Biens et services	35 467	26 237
Dépenses en biens et services	1 087	1 615
Subventions tenant lieu d'impôts fonciers	14 359	15 443
Contributions	33 804	1 805
Amortissement	13 273	13 788
Frais de restructuration	469	(380)
	128 669 \$	100 088 \$

- (i) **Définitions et objectifs des secteurs**
- Les activités de la Commission sont regroupées en quatre secteurs pour lesquels des objectifs à court, moyen et long terme reliés au mandat de la Commission ont été fixés. Les objectifs à long terme de chacun des secteurs sont les suivants :

Aménagement de la région de la capitale nationale Orienter l'aménagement physique et l'utilisation des terrains fédéraux et coordonner les travaux de design et d'aménagement de manière à en assurer l'excellence, en tenant compte du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

Promotion et animation de la région de la capitale Accroître la sensibilisation des Canadiens qui vivent à l'extérieur de la région de la capitale nationale au rôle de la région de la capitale au moyen de campagnes de promotion nationales, de contacts en matière de communications (radiodiffusion) et d'activités de rayonnement et présenter la capitale aux visiteurs comme un lieu permettant de faire l'expérience du patrimoine canadien, de la culture et des réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

Gestion et développement des biens immobiliers Gérer et protéger les biens d'intérêt national de la capitale du Canada afin de les préserver pour les générations futures.

Services corporatifs Encourager une utilisation efficace et productive des ressources et fournir des services corporatifs à tous les autres secteurs d'activités.

(ii) **Frais de restructuration** À la suite du dépôt du budget fédéral du 27 février 1995, les crédits de la CCN ont été réduits de 21,4 millions de dollars pour les années 1995-1996 à 1997-1998. Cette réduction a été

réalisée grâce à une importante baisse des effectifs de la Commission. Les frais de restructuration, estimés à 13,8 millions de dollars pour ces années, ont été imputés comme dépenses dans l'année 1994-1995. Les derniers versements seront faits au cours de l'exercice 1997-1998, et leur juste valeur correspond à leur valeur comptable.

8. Principaux engagements

(a) La Commission a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 120,6 millions de dollars et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en l'an 2019.

La Commission a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés dans le cadre de la Revue des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 30,7 millions de dollars ont été octroyés. Ces contrats viennent à échéance de 1999 à 2001.

Les paiements annuels minimums sur ces accords pour les cinq prochains exercices sont approximativement comme suit :

(en milliers de dollars)

1997-1998	16 635 \$
1998-1999	14 583
1999-2000	9 519
2000-2001	8 406
2001-2002	4 545

(b) La Commission a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 3,2 millions de dollars. Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire en 1997-1998 et 1998-1999.

9. Éventualités

(a) **Réclamations** Des réclamations ont été déposées contre la Commission pour un montant d'environ 14,2 millions de dollars, excluant les intérêts et autres coûts, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la Commission est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils pourront être déterminés avec certitude.

(b) **Entente avec la province de l'Ontario** En 1961, la Commission a signé une entente avec la province de l'Ontario en vertu de laquelle cette dernière s'est engagée à aménager et à entretenir 2 761 hectares (6 820 acres) de forêt. À l'expiration de cette entente, en l'an 2011, ou à sa résiliation, la Commission remboursera à la province l'excédent des dépenses sur les revenus, ou la province versera à la Commission l'excédent des revenus sur les dépenses. Selon le dernier rapport reçu de la province, au 31 mars 1995, les dépenses cumulatives dépassaient de 1,2 million de dollars les revenus cumulatifs, somme qui ne figure pas dans les comptes de la Commission.

(c) **Protection de l'environnement** La Commission a fait une analyse préliminaire qui a mis au jour certaines propriétés qui, au moment de leur acquisition, pouvaient faire l'objet d'une décontamination

éventuelle. Dans les situations où la décontamination est probable et où les coûts peuvent être estimés, la Commission a capitalisé les coûts de nettoyage environnemental et a inscrit une provision contre ses immobilisations. Dans les autres cas, rien n'a été comptabilisé puisque l'étendue de la contamination, le coût du nettoyage et les fonds nécessaires ne peuvent être évalués de façon raisonnable tant que l'on n'aura pas effectué d'autres relevés sur place.

10. Opérations entre apparentés

La Commission est apparentée, au niveau de la propriété, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les présents états financiers, la Commission, dans le cours normal de ses activités, effectue diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes les personnes et à toutes les entreprises. Des dépenses de 6,92 millions de dollars (14,95 millions de dollars en 1996) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et des achats d'immobilisations, et des revenus de 87,69 millions de dollars (103,81 millions de dollars en 1996) provenant de crédits parlementaires, de subventions spéciales, de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés.

(a) Entente sur le réseau routier québécois

Le gouvernement du Canada avait engagé la Commission envers la province de Québec à contribuer pour la moitié du coût de l'aménagement d'un réseau routier dans la partie québécoise de la région de la capitale nationale. Le 1^{er} avril 1996, cette responsabilité a été transférée au ministère des Transports du Canada.

11. Juste valeur des instruments financiers

En plus de ce qui est déjà décrit aux notes 3, 4, 5 et 7 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs, des créditeurs et frais courus et des retenues et dépôts des entrepreneurs est similaire à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine. Pour ce qui est des postes à long terme, la juste valeur des indemnités de cessation d'emploi accumulées, des expropriations foncières non réglées et de l'incitatif de location reporté est aussi similaire à leur valeur comptable.

12. Chiffres de l'exercice précédent

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

POUR OBTENIR
DE PLUS AMPLES
RENSEIGNEMENTS.

POUR OBTENIR DE PLUS AMPLES
RENSEIGNEMENTS

Commission de la capitale nationale

40, rue Elgin
Ottawa (Ontario) K1P 1C7

Renseignements sur la Commission

Ligne Info CCN : (613) 239-5555

Infocentre de la capitale

(613) 239-5000
Ligne sans frais : 1 800 465-1867
Télécopieur : (613) 952-8520
Courrier électronique : Info@ncc-ccn.ca

Site Web de la capitale

www.capcan.ca

Réservations de groupes

(613) 239-5100
Ligne sans frais : 1 800 461-8020
Télécopieur pour visites
et itinéraires : (613) 239-5758

Bureau des bénévoles

Renseignements généraux : (613) 239-5373
Télécopieur : (613) 239-5333

Bibliothèque de la CCN

Bibliothécaire : (613) 239-5123
Télécopieur : (613) 239-5179

ANNEXE I : LISTE DES COMITÉS DE
LA COMMISSION DE LA CAPITALE
NATIONALE AU 31 MARS 1997

La Commission

Marcel Beaudry, président (1) (2)
Hull (Québec)

Joan O'Neil, vice-présidente (1)
Ottawa (Ontario)

Ed Drover
St-John's (Terre-Neuve)

André J. C. Dupont (1) (3)
Aylmer (Québec)

Darlene Hincks (1) (3)
Regina (Saskatchewan)

Pierre Isabelle (2) (3)
Hull (Québec)

Alec Katz
Winnipeg (Manitoba)

Norma Lamont (2) (3)
Ottawa (Ontario)

Marc Letellier
Québec (Québec)

Chef Cece McCauley (2)
Inuvik (Territoires du Nord-Ouest)

John Mlacak
Kanata (Ontario)

Nancy Power
Edmonton (Alberta)

Irving Schwartz (2)
Sydney (Nouvelle-Écosse)

William H. Teed (2)
Saint John (Nouveau-Brunswick)

**Comité consultatif du marketing
et de la programmation**

Barbara L. Pollock, présidente
Spécialiste en communications
Regina (Saskatchewan)

Jacques Lemay, vice-président
Directeur artistique
Victoria (Colombie-Britannique)

Claude Benoit
Muséologue
Montréal (Québec)

- (1) Membre du Comité directeur
(2) Membre du Comité corporatif de vérification et d'évaluation
(3) Membre du Comité d'examen des traitements

David Ellis
Spécialiste en communications
Toronto (Ontario)

Laurier L. LaPierre, o.c.
Historien, écrivain
Ottawa (Ontario)

John Mlacak, membre de la Commission
Kanata (Ontario)

Marcel Beaudry, membre d'office
Président de la Commission de la capitale
nationale
Hull (Québec)

**Comité consultatif de l'urbanisme et de
la gestion immobilière**

Janet Dey, présidente
Planificatrice et gestionnaire de l'immobilier
Toronto (Ontario)

Frank Palermo, vice-président
Architecte
Halifax (Nouvelle-Écosse)

David Azrieli, C.M.
Architecte, concepteur, entrepreneur
Montréal (Québec)

Rachel Corbett
Planificatrice
Ottawa (Ontario)

Norman Hotson
Architecte
Vancouver (Colombie-Britannique)

Carolyn Woodland
Architecte
Etobicoke (Ontario)

Nancy Power, membre de la Commission
Edmonton (Alberta)

Ed Drover, membre de la Commission
St. John's (Terre-Neuve)

Marcel Beaudry, membre d'office
Président de la Commission de la capitale
nationale
Hull (Québec)

Comité consultatif du design

Norman Hotson, président
Architecte
Vancouver (Colombie-Britannique)

Carolyn Woodland, vice-présidente
Architecte paysagiste
Toronto (Ontario)

Brian MacKay-Lyons
Designer urbain
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Lawrence R. Paterson
Architecte
Okotoks (Alberta)

Claude Provencher
Architecte
Montréal (Québec)

Brigitte Shim, membre
Designer urbain
Toronto (Ontario)

Marc Letellier, membre de la Commission
Québec (Québec)

Marcel Beaudry, membre d'office
Président de la Commission de la capitale
nationale
Hull (Québec)

**Comité consultatif sur les résidences
officielles du Canada**

J. André Perrier, président
Aylmer (Québec)

Daniel Brisset
Montréal (Québec)

Carol Gault
Westmount (Québec)

Julia Reitman
Westmount (Québec)

Jean-François Sauvé
Montréal (Québec)

Hilary M. Weston
Toronto (Ontario)

Alec Katz, membre de la Commission
Winnipeg (Manitoba)

Marcel Beaudry, membre d'office
Président de la Commission de la capitale
nationale
Hull (Québec)

Barbara Ivey, observatrice
Toronto (Ontario)

Le Fonds Canadiana

Barbara Ivey, présidente
Toronto (Ontario)

Agnes Benidickson, O. C., vice-présidente
Ottawa (Ontario)

Marcel Bélanger, O. C.
Québec (Québec)

Marian Jameson
Toronto (Ontario)

Florence Deacon
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Maurice A. Forget
Montréal (Québec)

Ruth Goldbloom, C. M.
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Michèle Guest
Vancouver (Colombie-Britannique)

Peggy McKercher, C. M.
Saskatoon (Saskatchewan)

John C. Perlin, C. V. O.
St. John's (Terre-Neuve)

Barbara Poole
Edmonton (Alberta)

Gerald Pittman, membre remplaçant
de l'Alberta
Calgary (Alberta)

Kathleen Richardson, C. C.
Winnipeg (Manitoba)

Joan Carlisle-Irving
St-Andrew's-By-The-Sea
(Nouveau-Brunswick)

Marcel Beaudry, membre d'office
Président de la Commission de la capitale
nationale
Hull (Québec)

J. André Perrier, observateur
Aylmer (Québec)

ANNEXE II : COMMANDITAIRES ET PARTENAIRES

Au cours des années 90, la CCN a notamment comme priorité de constituer des partenariats avec la collectivité canadienne, y compris tous les paliers de gouvernement, les entreprises, les associations à but non lucratif et les particuliers. Bénéficiant d'un soutien très limité il y a quelque cinq ans de cela, la CCN a établi des relations actives et suivies avec 84 partenaires et 100 commanditaires. La détermination à créer des partenariats essentiels continuera d'être présente au cours du prochain siècle.

Commanditaires de la CCN

Access Agency and School
ADT Security Systems
Air Canada
Albert at Bay Suite Hotel
Banque royale du Canada
Baton Broadcasting CJOH-CHRO
Bauer
Bell Mobilité
Bistro Maxwell's
Bonjour dimanche
Bradda Printing
CAE Inc.
Cantel/AT&T
Casino de Hull
Capital Hill Hotel and Suites
Centre des Congrès d'Ottawa
Centre national des arts
CFRA/KOOL FM
Château Laurier
CHEZ-FM Inc.

CHOT TV et CFGS TV	La Métropolitaine
Chrysler Canada	La Société Canadian Tire Limitée
CIMF-FM	LeDroit
Citadel Ottawa Hotel and Convention Centre	Le Week-end Outaouais
CKAC	Les Brasseries Molson
CKBY	Les Producteurs de poulet du Canada
CKOI - Metromedia CMR Montreal	Les Suites Hotel Ottawa
Club Optimiste de Hull Inc.	MétéoMedia - The Weather Network
Cosmic Adventures	Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton
Days Inn Ottawa Centre	Northern Micro
Delta Ottawa Hotel & Suites	Novotel Ottawa
Digital Equipment du Canada Limitée	OCEDCO
Division de Radio Mutuel CKTF-FM	Oregano's Pasta Market
Double Decker's Diner & Pub	Petro-Canada
Dutch Choral Society	Radio Nord Inc.
Eau de source Labrador	Ramada Hotel and Suites
EDS Canada	Rawlco/Majic 100/Energy 1200
Embassy Hotel and Suites	Restaurant Fuliwah
Entreprise Rent-a-Car	Restaurant Kristy's Inc.
Excellent Eateries	Restaurant Las Palmas
Federal Express Canada Limitée	Restaurant Mayflower
Fondation Aga Khan Canada	Restaurant The Courtyard
Ford Canada	Restaurant The Marble Works
GE Éclairage Canada	Rockwell International du Canada
General Motors of Canada Limitée	Rogers Multi-Media Group
Hershey Canada	Sheraton Ottawa Hotel & Towers
Holiday Inn Plaza de la Chaudière	Société canadienne d'hypothèques et de logement
Hôtel Best Western Jacques Cartier	Société Radio-Canada
Hôtel Clarion Centre-Ville	Southbank Dodge Chrysler
Hôtel Lord Elgin	Spagucci's Marketplace & Bar
Hôtel Minto Place Suite	Spar Aérospatiale Limitée
Hôtel Radisson	Station CJRC 1150
Hôtel Talisman	Super 8
Hôtel Travelodge	Swiss Chalet Chicken & Ribs
Hôtel Westin d'Ottawa	Telemedia Communications Inc./
Howard Johnson	CITÉ-FM-FITF FM

The Ottawa Citizen
The Ottawa Sun
Tommy & Lefebvre
Tucker's market
Ville d'Ottawa
Ville de Hull
Voyageur Colonial Limitée
Westin/Wesco Westinghouse Sales and
Distribution
Y-105/Oldies 1310

Partenaires de la CCN

Access Agency
Agence canadienne de développement
international
Ambassade de la Hongrie
Ambassade des Pays-Bas
Archives nationales du Canada
Association canadienne de la Hollande
Association de Snow-Cross Racing
Association des autos anciennes de
l'Outaouais
Association des Grandes Sœurs d'Ottawa-
Carleton
Banque nationale du Canada
Bibliothèque nationale du Canada
Bureau d'information du Canada
Canton de Cumberland
Centre de recherches pour le développement
international
Centre national des Arts
Chambre des communes
Citoyenneté et Immigration Canada
Club de hockey les Sénateurs d'Ottawa
Club Kiwanis d'Ottawa
Club Kiwanis Rideau

Collège Algonquin
Collège de l'Outaouais
Conseil national de recherches Canada
Cour suprême du Canada
Éditions internationales Alain Stanké
Éditions Vanderheid
Élections Canada
Ferme expérimentale centrale du Canada
Festival canadien des tulipes
Festival Franco-ontarien
Fiducie des musiciens
Fondation Aga Khan Canada
Fondation de l'Hôpital Civic d'Ottawa
Fondation de l'Hôpital Royal
Garde de cérémonie
Gendarmerie royale du Canada
Geomatics Canada
Hôpital Civic d'Ottawa
Hôpital Grace
Hôpital pour enfants de l'est de l'Ontario
Institut de conservation
La Cité collégiale
La Keskinada Loppet
La Relève de la garde
Le Canada se souvient
Maison-Laurier
McClelland & Steward Inc.
Military Family Resources Centre of the NCR
Military Reinactors
Ministère de la Défense nationale
Monnaie royale canadienne
Municipalité de Chelsea
Municipalité de La Pêche
Municipalité de Val-des-Monts
Municipalité d'Osgoode
Musée canadien de la guerre

Musée canadien de la nature
Musée canadien de la poste
Musée canadien des civilisations/
Musée des enfants
Musée des beaux-arts du Canada
Musée national de l'aviation
Musée national des sciences et
de la technologie
Oxfam
Parcs Canada
Patrimoine canadien
Police d'Ottawa-Carleton
Rideau Hall (résidence du Gouverneur
général)
Salon de thé Moorside
Société Radio-Canada
Sénat du Canada
TBM Sport and Fitness
Train à vapeur de Hull-Chelsea-Wakefield
Travaux publics et services
gouvernementaux Canada
Université d'Ottawa
Ville d'Almonte et Ramsey
Ville d'Aylmer
Ville de Buckingham
Ville de Carleton Place
Ville de Gatineau
Ville de Hull
Ville de Nepean
Ville d'Ottawa
YM/YWCA
Zone d'améliorations commerciales du
marché By