CCN
NCC
Canada

Près et loin

Commission de la capitale nationale **Rapport annuel 2010-2011**

Message de la première dirigeante **2**

La CCN **4**

La responsabilité sociale de la société d'État **14**

Entretenir les résidences officielles du Canada **16**

Message du président **21**

La gouvernance **22**

Rapport de gestion **26**

États financiers de 2010-2011 **53**

Annexes **71**

Capitale LA RÉGION DE LA CAPITALE DU CANADA
CANADA'S CAPITAL REGION

www.capitaleducanada.gc.ca

40, rue Elgin, pièce 202, Ottawa, Canada K1P 1C7
Courriel : info@ncc-ccn.ca • Télécopieur : 613-239-5063
Téléphone : 613-239-5000 • Ligne sans frais : 1-800-465-1867
ATS : 613-239-5090 • ATS sans frais : 1-866-661-3530

À moins d'indications contraires, toutes les photographies et les illustrations utilisées dans le présent rapport annuel sont la propriété de la Commission de la capitale nationale.

Commission de la capitale nationale
Rapport annuel 2010-2011 : Près et loin
Numéro de catalogue : W91-2011F-PDF

Ce qui est près, ce qui est loin

La Commission de la capitale nationale (CCN) a un mandat unique, celui de bâtir la capitale du Canada aujourd'hui et de concevoir une vision à long terme de ce qu'elle sera dans 50 ans.

Le partenariat est essentiel à la réalisation de ce qui est près et de ce qui est loin. Cela exige de se concentrer sur ce qui est durable. Cela fait appel à la créativité, à la communication et à un solide sens de l'intendance.

En adhérant à ces principes, la CCN a atteint l'an dernier ses grands objectifs et elle a mené à bien le plus grand nombre de projets d'infrastructure de son histoire, enrichissant ainsi l'expérience que vivent les Canadiens dans la capitale pour des années à venir.

Message de la première dirigeante

Près et loin. Ces mots peuvent paraître simples, mais pour la Commission de la capitale nationale (CCN), ils sont riches de sens. Ils parlent de notre mandat, celui de bien s'occuper de la capitale aujourd'hui, de voir à ses besoins immédiats et de veiller à ce qu'elle soit un lieu dynamique pour les gens qui y vivent, la visitent et la découvrent. En même temps, ces mots attirent l'attention sur le fait que la capitale est à la fois historique et symbolique, que son patrimoine doit être protégé et que son avenir doit reposer sur des valeurs qui reflètent le pays tout entier.

Fondamentalement, « près et loin » décrit aussi la place de la capitale dans la vie des Canadiens, car elle n'est pas la capitale des seules personnes qui habitent à l'intérieur de ses limites, mais aussi celle de tous les citoyens de ce pays. L'un de nos objectifs est que tous les Canadiens s'intéressent à la capitale, même ceux qui n'y sont jamais allés.

En 2010-2011, la CCN a été très occupée par ce qui est près et ce qui est loin. En plus de nos responsabilités courantes, c'est-à-dire bâtir et entretenir la capitale, nous avons réalisé une quantité impressionnante de projets d'infrastructure, le plus grand nombre de l'histoire de l'organisme : 23 projets majeurs, totalisant plus de 46 millions de dollars, ont été rendus possibles grâce au Plan d'action économique du Canada. Je ne peux mentionner ce fait sans applaudir nos équipes — le personnel de l'organisme dans son ensemble — pour leur faculté d'adaptation et leur détermination, ainsi que pour les résultats exceptionnels qu'ils ont obtenus l'an dernier, non seulement par rapport au programme d'infrastructure, mais sur tous les fronts.

Beaucoup de ces résultats sont visibles partout dans la région de la capitale du Canada : par exemple, l'embellissement constant des paysages du boulevard de la Confédération et la revitalisation de lieux historiques comme le domaine de la Ferme-Moore à Gatineau. D'autres, peut-être moins remarquables, n'en sont pas moins importants. L'an dernier, la CCN a tenu 25 consultations publiques sur des questions aussi variées que le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* et le transport interprovincial, dont l'évaluation environnementale d'emplacements possibles pour la construction d'un nouveau pont enjambant la rivière des Outaouais. Ces projets contribueront à bien orienter l'aménagement de la capitale. Nous avons organisé 16 rencontres publiques et de nombreuses consultations à moindre échelle pour nous assurer que nos plans tenaient compte du point de vue des gens affectés par nos travaux. Conformément aux pratiques exemplaires en constante évolution des sociétés d'État fédérales, nous avons aussi apporté d'importantes modifications à nos systèmes comptable et de reddition de compte. Nous avons adopté une approche axée sur la clientèle pour gérer nos ressources humaines et notre organisme s'est doté d'un nouveau code de conduite.

La majeure partie de ce que nous avons entrepris l'an dernier l'a été en pensant d'abord aux gens. Cette approche fait de la capitale un endroit qui offre une expérience d'une qualité exceptionnelle. Nous avons jeté les bases d'un programme permanent de vélos en libre-service s'appuyant sur le succès du projet pilote réalisé en 2009. Avec nos partenaires d'Ottawa et de la Société de transport de l'Outaouais, nous avons poursuivi l'étude sur le transport en commun interprovincial pour examiner les façons d'intégrer les réseaux municipaux à l'avantage des usagers qui se déplacent au cœur de la capitale. Nous avons aussi progressé dans nos préparatifs en vue de consulter les Canadiens sur la vision de l'avenir de la capitale pour les 50 prochaines années. Le plan, « Horizon 2067 : Tracer l'avenir de la capitale du Canada au XXI^{e} siècle », est pour la CCN une entreprise de taille qui requiert des efforts à tous les échelons de l'organisme.

Comme l'indique ce dernier exemple, en 2010-2011, nous avons maintenu notre engagement envers le partenariat et la collaboration nécessaires à la réalisation de notre mandat. Aucun organisme ne peut bâtir seul une grande capitale. Nous avons fait équipe pour mener à bien nos travaux d'infrastructure. Nous avons collaboré avec les organismes communautaires, les résidants et nos partenaires municipaux. Nous avons travaillé avec des commanditaires du secteur privé et un nombre croissant de ministères fédéraux à l'organisation du 33^{e} Bal de Neige. Au fil de notre progression, nous continuerons de cultiver ces relations essentielles pour travailler ensemble à bâtir une grande capitale durable où il fait bon vivre, une capitale où tous les Canadiens se sentent chez eux.

La première dirigeante,

Marie Lemay, ing., P.Eng.

Le partenariat est au cœur du fonctionnement de la capitale de notre pays.

C'est la seule façon de voir aux besoins immédiats et à long terme — ce qui est près et ce qui est loin —, car dans la capitale, tout est lié.

Un lieu de rassemblement

La mise en valeur du Centre des congrès d'Ottawa

Avant même que sa construction soit terminée, le nouveau Centre des congrès d'Ottawa est apparu comme un ajout remarquable au paysage du centre-ville de la capitale. La CCN a travaillé en étroite collaboration avec la Ville d'Ottawa et ses partenaires du secteur privé pour faire de l'emplacement du canal Rideau du Centre des congrès une véritable place publique. Pour ce faire, on a réaménagé les terrains adjacents pour créer une place piétonne parfaitement intégrée et on a embelli l'une des vues les plus symboliques de la capitale. À la fin de l'année, la CCN avait terminé 82 p. 100 des travaux de réfection de ses espaces verts. On a planté des végétaux, installé du mobilier ainsi qu'un quai saisonnier, en mai 2011, pour le début de la saison de navigation. À l'automne 2011, on prévoit réaliser la deuxième phase, laquelle consiste à remplacer les plate-bandes ainsi que les escaliers en tire-bouchon qui nous sont familiers, près du canal.

« Faites-le »

Grâce à l'injection de fonds de stimulation du Plan d'action économique du Canada, la CCN a entrepris de réaliser, en un an, le plus grand nombre de projets d'infrastructure de son histoire en 2010-2011. En partenariat avec la Ville d'Ottawa, elle a amélioré le boulevard de la Confédération devant l'ambassade des États-Unis. La CCN a de plus mené à bien d'autres projets, dont la réfection de la ferme Moore, à Gatineau; elle a aussi refait la chaussée le long de la promenade de l'Aviation, à Ottawa. Équilibrer la tâche a exigé des décisions rapides, des procédures simplifiées et des priorités établies avec soin. « Faites-le », telle était la principale directive au sein de l'organisme. La CCN a donc pu surpasser largement le nombre de projets de ce type qu'elle avait réalisés dans le passé.

LE LOINTAIN *La CCN conçoit le partenariat à long terme et elle mise sur le développement de collaborations fructueuses qui dureront des années. En 2011-2011, à l'issue de l'évaluation de son processus de consultation publique, les gens de la CCN ont été heureux d'apprendre que leurs efforts avaient été appréciés, car les partenaires étaient d'accord : l'approche de mobilisation de la CCN est globale, efficace et bien orientée.*

Le partenariat à long terme

Le Bal de Neige est l'un des festivals d'hiver les plus connus du Canada. En 2011, il a attiré plus de 600 000 visiteurs et injecté 159 millions de dollars dans l'économie locale.[1] Ces dernières années, la CCN a examiné des façons d'organiser le Bal de Neige en composant avec d'importants facteurs comme l'escalade des coûts et le climat imprévisible. L'année dernière, la CCN a dévoilé une nouvelle vision stratégique du Bal de Neige. Cette vision, qui s'appuie sur le développement de partenariats public-privé, engage davantage d'organismes, assure la viabilité de cette fête et en modifie l'orientation. Autrefois axée sur le climat (« la fête de l'hiver dans la capitale »), elle est désormais centrée sur la capitale elle-même (« la fête de la capitale en hiver »). La CCN a aussi créé un comité de coordination composé de représentants des milieux municipal, touristique et des affaires, dont le mandat est de faire progresser la stratégie du Bal de Neige de façon à assurer la survie du festival en faisant de la CCN un producteur parmi d'autres plutôt que l'unique producteur.

1. Selon les plus récentes statistiques de 2008.

La durabilité, par nature, est atteinte au fil du temps,

grâce à un processus par étape bien planifié dont les retombées seront encore plus grandes en bout de piste.

Être plus vert que vert

Le pavillon carboneutre du parc Vincent Massey

Au lieu de simplement réparer l'infrastructure vieillissante du parc Vincent Massey d'Ottawa, la CCN a bâti un nouveau pavillon des services en usant de plusieurs méthodes de construction durable. Conçue par le personnel de la CCN, la structure intègre des caractéristiques comme des toilettes à faible débit et des urinoirs sans eau. La technologie employée permet de réduire la consommation d'eau et de récupérer l'eau de pluie pour ainsi combler 90 p. 100 des besoins en eau. Grâce à l'utilisation de 27 panneaux solaires, on produit de l'énergie renouvelable que l'on redirige vers le réseau d'électricité de la province pour compenser toute l'énergie consommée au pavillon. Cela en fait un édifice carboneutre à consommation d'énergie nette zéro.

Les travaux réalisés au parc Vincent Massey et les 30 panneaux solaires installés au pavillon du parc Hog's Back constituent les premiers projets à engendrer des revenus pour la CCN par l'entremise du programme microFIT de l'Ontario Power Authority. On prévoit que le nouveau pavillon des services produira des revenus annuels de 5 000 dollars au cours des deux prochaines décennies.

Une fête du Canada plus verte

Après avoir suivi durant deux ans la quantité de carburant et d'énergie utilisée pour planifier et mettre en œuvre les activités de la fête du Canada, la CCN a organisé sa première fête carboneutre le 1er juillet 2010. Au lieu d'imprimer sur papier les 60 000 programmes habituels, la CCN a transmis l'information en ligne. Les visiteurs ont apporté leurs bouteilles réutilisables pour les remplir aux postes d'eau, évitant ainsi l'usage de quelque 32 000 bouteilles d'eau en plastique et réduisant du même coup de 29 p. 100 les déchets envoyés au site d'enfouissement. La CCN a également acheté 415 tonnes de crédits d'émission de carbone, appuyant directement des projets de récupération du méthane et de plantation d'arbres qui représentent des réductions du carbone véritables et permanentes.

Contribuer à la réussite des agriculteurs

L'an dernier, la CCN a fait avancer la planification et l'élaboration d'une stratégie d'agriculture durable qui amènera la CCN à travailler directement avec les agriculteurs de la Ceinture de verdure pour améliorer la durabilité de leur production. Une fois mise en place, la stratégie aidera les agriculteurs à faire des rénovations et des améliorations éconergétiques. En coupant les coûts de production et en économisant l'énergie, ces fermes deviendront plus rentables et durables à long terme, en plus d'améliorer de façon significative l'accès des résidants de la région de la capitale du Canada aux aliments produits localement.

LE LOINTAIN *La durabilité, c'est plus que d'appliquer des méthodes de construction écologique. C'est aussi d'accroître la valeur de biens importants au fil de leur cycle de vie complet. En 2010-2011, grâce au Fonds de stimulation de l'infrastructure du Plan d'action économique du Canada, la CCN a commandé six nouveaux chalets pour la patinoire du canal Rideau. Ces chalets de conception durable dureront 35 ans ou plus.*

La créativité et l'innovation sont essentielles pour garder le rythme

qu'imposent les besoins changeants de la capitale et susciter l'intérêt des Canadiens pour la capitale où qu'ils soient, près ou loin.

Stimuler les sens

Mosaika, le spectacle son et lumière

Production spectaculaire faisant appel à la technologie audiovisuelle, *Mosaika : le Canada raconté par son peuple* a transformé l'édifice du Centre de la colline du Parlement en un gigantesque écran en relief les soirs d'été, l'an dernier. Ce spectacle éblouissant, qui raconte l'histoire des paysages géographiques, historiques et culturels du Canada, combinait neuf puissants projecteurs haute définition et un système audio multicanaux sur mesure qui donnait vie à la trame sonore originale, à la narration et aux effets sonores.

Environ 214 000 personnes ont assisté à *Mosaika* le premier été de sa présentation. Pour sa créativité, le spectacle a remporté quatre prix : le Prix canadien du tourisme en ligne décerné à l'application utilisant de manière la plus novatrice des technologies ou des médias; le prix Festivals et événements Ontario de la meilleure campagne de promotion; le prix Festivals et événements Ontario de la meilleure affiche; le prix Boomerang dans la catégorie Technologie interactive *(voir l'annexe I pour la liste complète des prix)*.

Décoder la capitale

Cinq monuments importants de la capitale sont entrés dans l'ère numérique l'an dernier dans la foulée des préparatifs en vue des célébrations de la Journée internationale des monuments et des sites de 2011. Dans le cadre du projet « Décod'Art », la CCN a donné un code question-réponse (QR) à ces importantes attractions culturelles. Un code QR est un genre de code à barres qui peut être lu par un téléphone intelligent pour relier les usagers à des sites Web, des vidéos ou d'autres contenus en ligne. La CCN a produit des vidéos intéressantes et informatives sur les cinq monuments et leurs créateurs que les visiteurs et les Canadiens peuvent regarder sur YouTube, où qu'ils se trouvent.

Rayonner par les médias sociaux

Les téléphones intelligents et les médias sociaux ont rendu plus facile que jamais le contact avec les Canadiens, qu'ils vivent dans la capitale ou ailleurs au pays. Avec l'aide de la CCN, Ottawa-Gatineau est devenue la première de neuf villes canadiennes à rendre disponible sur Google Maps l'information sur son réseau de pistes cyclables. De plus, des applications iPhone pour la fête du Canada 2010 et la patinoire du canal Rideau ont été mises en ligne au cours de l'année. Les médias sociaux ont également alimenté l'intérêt pour le Bal de Neige 2011. Quelque 8 000 personnes ont fréquenté sa page Facebook officielle, soit deux fois plus qu'en 2009.

LE LOINTAIN *La CCN renouvelle son spectacle son et lumière sur la colline du Parlement tous les cinq ans, fusionnant les progrès technologiques et de nouvelles idées créatives pour refléter l'image en constante évolution de ce que sont les Canadiens et comment ils voient leur place dans le monde.*

La communication — échanger des points de vue, inciter à la collaboration, s'entendre sur les priorités

— est essentielle à la durabilité de la capitale pour qu'aujourd'hui nous puissions répondre à nos besoins collectifs et, demain, réaliser nos aspirations.

LE LOINTAIN *En 2010-2011, la CCN a élaboré une stratégie de participation dans le cadre des préparatifs de ce qui sera l'une de ses plus importantes « collaborations » à ce jour : la consultation des Canadiens sur leur vision à long terme de la capitale, un processus qui prendra son élan en 2011-2012.*

Se soucier ensemble de la capitale

Amener les usagers à jouer un rôle actif au parc de la Gatineau

Le parc de la Gatineau est un attrait de la région de la capitale du Canada accessible toute l'année aux résidants comme aux visiteurs. La protection de ses terrains et de sa biodiversité fragile exige une gestion minutieuse de l'accès et de l'utilisation du Parc. L'an dernier, la CCN et des grimpeurs de la région ont trouvé ensemble des façons de protéger des zones clés du Parc tout en permettant aux grimpeurs de pratiquer leur passe-temps. Une entente semblable avec les skieurs de randonnée a mené à l'élaboration du « Dialogue sur le Parc », des forums de discussion abordant des questions comme l'entretien des sentiers qui ont donné aux gens de la collectivité une occasion sans précédent d'influencer les activités quotidiennes de la CCN.

Donner la parole aux jeunes

La CCN a souligné l'année 2010 — Année internationale de la jeunesse de l'Organisation des Nations Unies — en cherchant à atteindre les jeunes comme jamais auparavant. En incluant toutes les visites scolaires, les programmes éducatifs de sensibilisation et d'autres activités partout au pays, la CCN est entrée en contact avec plus de quatre millions de jeunes depuis 2006. Elle a aussi créé le Groupe de travail jeunesse et organisé des activités, dont le sommet des Dialogues jeunesse à Rideau Hall et Capitale*idées*, un ensemble d'ateliers hebdomadaires où des centaines d'élèves du secondaire de tout le pays échangent leurs idées sur la façon de rendre la capitale plus riche de sens à leurs yeux.

La vision ne se résume pas à regarder droit devant.

C'est imaginer les possibilités et prendre des décisions qui, lorsqu'on progresse, assurent la continuité avec notre passé et le respect de nos valeurs et de notre identité.

Une capitale pour les gens

Là où nous serons dans 50 ans

De quoi aura l'air la région de la capitale du Canada quand le pays fêtera ses 200 ans? En 2010-2011, la CCN a poursuivi ses préparatifs pour répondre à cette question, s'apprêtant à lancer une vague de consultations pour alimenter « Horizon 2067 », le *Plan de la capitale du Canada*, pour les 50 prochaines années. En s'appuyant sur les précédents plans à long terme, « Horizon 2067 » établira la vision de l'avenir, laquelle intégrera la durabilité et la planification axée sur les gens dans toutes les activités de la CCN.

En route vers la mobilité durable

À la suite du congrès Velo-City Global 2010 à Copenhague, au Danemark — où le cyclisme s'intègre parfaitement à l'environnement urbain —, les représentants de la CCN sont revenus avec la ferme intention de créer une capitale vélosympathique. L'appui à cette vision a pris de l'ampleur quand Jan Gehl, urbanisme de renommée mondiale, est venu offrir une série de conférences sur le sujet et, en partenariat avec l'Association canadienne pour le transport du navetteur, la CCN a organisé, en novembre, le Sommet sur la mobilité durable 2010. Pour faire avancer la cause du cyclisme, elle a construit 16 kilomètres de sentier récréatif l'an dernier et elle a mis la dernière main à l'implantation permanente du service de vélo en libre-service BIXI. On a prévu mettre à la disposition des usagers 100 vélos répartis dans 10 stations en mai 2011.

La capitale en vert et bleu

Pour protéger et accentuer la beauté naturelle de la capitale, la CCN a conclu, en 2010-2011, un partenariat avec le ministère des Ressources naturelles et de la Faune du Québec et Conservation de la nature Canada pour gérer et protéger une propriété de 477 hectares située à la limite nord-ouest du parc de la Gatineau. La propriété crée entre le Parc et la région environnante une zone tampon qui protégera l'intégrité écologique et la biodiversité du Parc. La CCN a également élaboré sa stratégie pour donner un meilleur accès à ses terrains riverains le long de la rivière des Outaouais. Elle a aussi organisé le premier Sommet pour la protection de la rivière des Outaouais en août 2010 dans le but de discuter des possibilités et des défis liés à la rivière et à son bassin hydrologique.

LE LOINTAIN *Les gestes posés aujourd'hui auront un effet durable pour des générations à venir. En 1950, le Plan Gréber a été élaboré pour l'organisme qui a précédé la CCN, la Commission du district fédéral. Ce plan de 50 ans a grandement influencé l'aménagement de la capitale que l'on connaît aujourd'hui, son legs le plus visible étant probablement les promenades qui sillonnent les terrains de la CCN à partir du centre d'Ottawa-Gatineau et en sens contraire.*

La responsabilité sociale de la société d'État

Être une société d'État responsable signifie de s'engager auprès de nos gens, de nos partenaires et de la collectivité à promouvoir et à confirmer les valeurs qui font de la capitale un endroit de choix.

Prendre la responsabilité

Environnement

La CCN a déposé un rapport annuel sur l'environnement détaillant les moyens qu'elle a pris pour réduire les déchets, prévenir la pollution et améliorer la biodiversité. Le rapport publié en 2010 résume comment la CCN a examiné de plus près ses systèmes internes, a remanié en profondeur les programmes de recyclage en vigueur dans ses bureaux et a lancé un projet pilote pour remplacer les vieux télécopieurs, imprimantes, numériseurs et photocopieurs par des appareils multifonctions qui réduiront la consommation d'énergie et l'usage du papier de 20 p. 100. La CCN a aussi mis la dernière main à un ensemble de lignes directrices d'approvisionnement écologique en 2010-2011 pour aider le personnel à tenir compte des effets sur l'environnement des biens et des services qu'ils achètent des fournisseurs.

Transparence

La CCN a entrepris l'an dernier de modifier ses pratiques de reddition de comptes et de comptabilité, se préparant à rendre des rapports plus officiels et normalisés trimestriellement en réponse aux modifications de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Le personnel a modifié les procédures de collecte de données pour rédiger le premier de ces nouveaux rapports qui sera publié au printemps 2011. Affichés sur le site Web de la CCN, ces rapports rendront le fonctionnement interne de l'organisme plus accessible et transparent pour tous les Canadiens.

Éthique

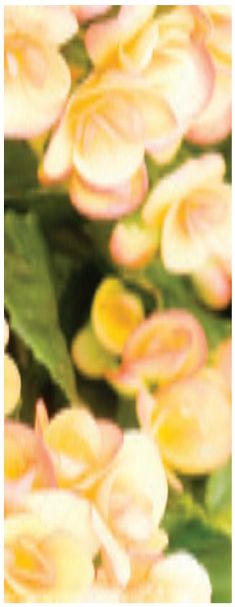
Le Code de conduite interne de la CCN a été terminé en janvier 2011. Ce document encadrera la façon dont le personnel travaille avec les clients, les fournisseurs et les partenaires de tout le pays. Le Code établit un cadre qui intègre les valeurs et l'éthique aux processus décisionnels.

Diversité

L'an dernier, la CCN a mis au point le concept d'un nouveau programme de formation à la diversité pour tout le personnel, dont le lancement est prévu en 2011-2012. Préalablement, des activités de sensibilisation ont eu lieu durant l'année, dont des campagnes d'information et des séances de formation sur la diversité.

Collectivité

La CCN travaille en étroite collaboration avec de nombreuses communautés de la capitale. Les Premières Nations sont particulièrement importantes, car la tradition les lie à cet endroit et à ses terrains. À l'automne 2010, la CCN a créé un poste d'agent de liaison aux affaires autochtones, à titre de projet pilote, pour faciliter les échanges avec les communautés autochtones et veiller à ce que la capitale reflète leurs intérêts et leurs aspirations. Cette année toujours, la CCN a lancé le système de gestion des relations avec la clientèle (SGRC) à titre de projet au parc de la Gatineau. Ce système améliorera le mécanisme de cueillette et d'évaluation des précieux commentaires que font les Canadiens au personnel de première ligne. Les idées colligées dans le SGRC aideront la CCN à être plus efficace, plus réceptive et plus accessible dans ses échanges avec le public.



7

Entretenir les résidences officielles du Canada

La conservation de biens patrimoniaux comme les résidences officielles est une priorité absolue. La protection de leur valeur historique n'est qu'une partie du défi. Nous devons aussi veiller à ce qu'ils répondent aux besoins des visiteurs et des occupants aujourd'hui et pour des décennies.

La région de la capitale du Canada compte six résidences officielles, des propriétés d'importance nationale dont la CCN est la propriétaire et la gestionnaire pour le compte du gouvernement du Canada. Ces résidences sont habitées par le premier ministre, le gouverneur général, le chef de l'opposition officielle et le président de la Chambre des communes. La CCN est fière de se charger de l'intendance des résidences officielles et de l'entretien quotidien, de l'amélioration des immobilisations, de la planification à long terme et du soutien logistique.

Ce qui fait de la restauration et de la conservation des résidences officielles une tâche complexe est que la conservation doit contrebalancer la nécessité de respecter les codes et les normes en vigueur pour assurer la santé et la sécurité des occupants, du personnel et des visiteurs. Les questions d'ordre social comme la sécurité, l'accès universel et la durabilité environnementale doivent aussi être prises en considération.

En 2004, la CCN a constaté qu'une somme considérable devait être investie pour rattraper le retard dans les réparations et les améliorations nécessaires à la conservation et à l'entretien des résidences officielles. Les fonds requis devaient servir à deux fins : terminer les travaux urgents, y compris ceux rendus nécessaires pour des questions de santé et de sécurité; faire d'autres améliorations et l'entretien lié à la gestion du cycle de vie. La demande de fonds de la CCN a été approuvée par le Conseil du Trésor du Canada en 2005, dont une somme de 8 millions de dollars par année pour les quatre dernières années du plan décennal des résidences officielles (1999-2009) et un montant récurrent de 6,7 millions de dollars par année, à compter de 2009-2010. *(Les points saillants des projets de réfection entrepris grâce à ces fonds sont fournis dans les pages qui suivent.)* Rideau Hall et le 24, promenade Sussex comptaient parmi les endroits où les travaux étaient les plus importants et les plus risqués.

Même si, au départ, l'objectif de ces projets était de conserver le patrimoine et de faire en sorte que les résidences officielles répondent aux normes de santé et de sécurité en vigueur, on porte maintenant une attention particulière à la durabilité des édifices en les rénovant de façon durable pour que les résidants et les visiteurs en profitent pendant de nombreuses années.

En dépit des obstacles, notamment la hausse des prix, des modifications quant à la portée des projets et une importance plus grande accordée aux enjeux sociaux (l'accès universel, le virage écologique, la sécurité), la CCN a fait d'importants progrès pour rattraper le retard qu'accusent les travaux aux résidences officielles et pour rendre ces dernières conformes aux normes de santé et de sécurité. Au cours des trois prochaines années, la CCN prévoit investir en moyenne 8,7 millions de dollars par année pour apporter des améliorations aux immobilisations et d'autres liées au cycle de vie des résidences officielles.

Quand les questions de sécurité auront été réglées, la prochaine étape sera la rénovation du 24, promenade Sussex et la poursuite des projets de rénovation déjà prévus à Rideau Hall.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS PAR RÉSIDENCE OFFICIELLE, 2005-2011

(en milliers de dollars)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	TOTAL
Rideau Hall	485	4 625	3 889	2 283	6 028	6 653	23 963
24, promenade Sussex	543	587	296	1 266	975	411	4 078
Lac Mousseau	1 345	244	141	93	89	174	2 086
Stornoway	0	0	15	0	5	0	20
La Ferme	101	17	109	74	12	0	313
7, Rideau Gate	24	459	39	140	94	0	756
Total	**2 498**	**5 932**	**4 489**	**3 856**	**7 203**	**7 238**	**31 216**

Pleins feux sur les travaux

Rideau Hall, résidence construite en 1838

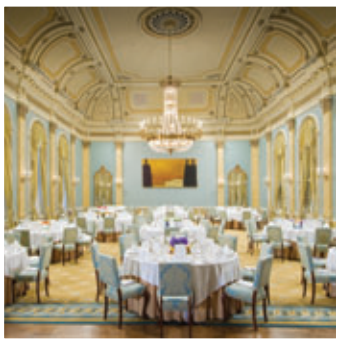
Rideau Hall, la résidence officielle du gouverneur général, a subi d'importantes rénovations en 2010-2011. L'historique salle de la Tente, où des activités officielles ont lieu, notamment lors de visites officielles de chefs d'État étrangers, a été restaurée. Sa dernière rénovation remontait à 1988. Les récents travaux de restauration ont permis de remplacer le tissu recouvrant les murs et le plafond. La structure d'origine de la Palmeraie, datant de 1926, a été restaurée et rouverte aux invités et aux visiteurs. Les rénovations consistaient notamment en des améliorations technologiques, dont l'installation d'un système de collecte des eaux de pluie et d'un dispositif d'ombrage mécanisé servant à réduire considérablement les pertes de chaleur; on a également amélioré l'accès universel. Les travaux ont commencé par la première phase de réfection du revêtement extérieur de la salle de bal et de la salle de la Tente (ce qui comprend la stabilisation de la structure et le remplacement du stucco). La réfection de l'intérieur et de l'extérieur de l'édifice Dôme de Rideau Hall va aussi bon train. Dans le cadre de ce projet, qui améliorera l'accessibilité à tous les étages de l'édifice, on s'efforce d'obtenir la certification LEED[MD] (Leadership in Energy and Environmental Design) Argent en installant des dispositifs d'éclairage éconergétiques qui améliorent la résistance thermique et des économiseurs d'eau; d'autres projets écologiques et l'embellissement de l'aménagement paysager font aussi partie des travaux.

Au nombre des autres projets réalisés à Rideau Hall depuis 2005, mentionnons la restauration de la façade de l'aile Mappin, un attrait du patrimoine national et un important symbole tant pour les Canadiens que pour les invités de l'étranger. Ces travaux consistent à réparer ou à remplacer la maçonnerie, le toit, les fenêtres et les fondations, de même qu'à rénover le toit de la salle de la Tente et de la salle de bal. D'autres travaux consistent à remettre à neuf la clôture périphérique, le revêtement extérieur et l'intérieur du Centre des visiteurs (un projet qui a remporté le prix d'excellence de la conservation de l'architecture de la Ville d'Ottawa en 2009).

1878-1883

1911-1916

2010



Autres résidences officielles

Le 24, promenade Sussex, résidence construite en 1868

La résidence du premier ministre du Canada

Certains travaux prioritaires sont terminés, y compris l'installation des cloisons coupe-feu, la réparation des cheminées et des foyers, le remplacement des fenêtres de la salle familiale, des réparations mineures du système d'électricité et la rénovation des pièces d'habitation privées. En raison de la complexité des travaux, la réfection de cet édifice accuse des retards et certains travaux restent toujours à faire dans certaines aires. On doit notamment remplacer les fenêtres, remettre à niveau le système d'extinction d'incendie, la plomberie et le système de chauffage et de climatisation; il reste aussi à apporter des améliorations au système d'électricité et à appliquer les normes d'accès universel.

La résidence du lac Mousseau, construite dans les années 1920

La résidence de campagne officielle du premier ministre du Canada

Des travaux urgents ont été réalisés, notamment le remplacement du toit, l'installation de nouveaux systèmes de détection et d'extinction d'incendie, la réfection des cheminées, l'installation d'escaliers de secours, le remplacement du câblage électrique, la réparation des fondations, le remplacement de la génératrice de secours et l'aménagement de l'entrée principale selon les normes d'accès universel. La réfection du revêtement extérieur et le remplacement des fenêtres comptent parmi les projets importants qui restent à faire.

Stornoway, résidence construite en 1913

La résidence du chef de l'opposition officielle

Des améliorations liées au cycle de vie ont été apportées aux pièces d'habitation privées et à celles servant aux fonctions d'État, y compris la rénovation complète de la cuisine, en 2005. On a également élaboré des stratégies d'accès universel et des concepts de rénovation des fenêtres.

La Ferme, construite au milieu du 19e siècle

La résidence du président de la Chambre des communes

Un certain nombre de projets de réfection ont été entrepris, dont la modernisation de la plomberie, la réparation du mur de pierres sèches, la construction d'un garage et la réparation de la cheminée. On a aussi stabilisé la grange d'entreposage (y compris les fondations, les portes et le recouvrement extérieur).

7, Rideau Gate, résidence construite en 1862

La résidence des visiteurs officiels au Canada

D'importantes améliorations d'ordre sécuritaire ont été apportées : tout le câblage électrique de l'édifice a été refait; on a modernisé le système de détection d'incendie et enlevé certains matériaux dangereux. Les autres projets comprennent la réfection de la terrasse principale, l'imperméabilisation des fondations et l'amélioration du drainage du mur nord-est ainsi que la rénovation de la cuisine (ce qui comprend le revêtement de sol, la cuisinière à gaz, la ventilation, les comptoirs et la peinture).

Message du président

Tout comme celui de l'an dernier, l'exercice 2010-2011 a été productif pour le conseil d'administration de la Commission de la capitale nationale (CCN). L'ouverture et la transparence sont demeurées les principes directeurs qui nous ont guidés dans la surveillance de la CCN et dans son orientation vers l'atteinte de ses objectifs.

L'ensemble des modifications proposées à la *Loi sur la capitale nationale*, la loi qui a créé la CCN en 1959, a été au centre des préoccupations de l'organisme. Les modifications à cette loi ont été présentées à la Chambre des communes par deux fois : la première, en 2009, par le dépôt du projet de loi C-37, puis, quand le Parlement a siégé de nouveau après sa prorogation, par le dépôt du projet de loi C-20, en 2010. Malheureusement, il n'a pu être adopté avant la dissolution du Parlement, le 26 mars, pour la tenue de l'élection générale. Nous espérons que le gouvernement le déposera de nouveau. Pour l'heure, nous continuons de fonctionner dans le cadre de la loi actuelle, conformément au plan d'entreprise de la CCN, aux états financiers, aux transactions immobilières, aux propositions d'utilisation du sol et aux ententes contractuelles.

Toujours en 2010-2011, le conseil d'administration a supervisé l'amélioration du cadre de gouvernance de la CCN, adoptant de nouveaux règlements et de nouvelles chartes régissant les comités.

L'an dernier, le conseil d'administration a été heureux de recevoir le deuxième rapport annuel de l'ombudsman de la CCN, Laura Bruneau. Ce rapport fait état de 50 communications avec le public au bureau de l'ombudsman. Près de la moitié ont été dirigées vers d'autres ministères et organismes, parce que les questions soulevées ne relevaient pas de la CCN. En tout, 21 ont été transmises au Centre de contact de la CCN. Il s'agissait essentiellement de plaintes portant sur le bruit, l'état des sentiers et des pistes cyclables, l'entretien des propriétés et l'accès universel des sites de la CCN. Seuls 6 des 50 problèmes soumis ont nécessité l'ouverture d'un dossier par l'ombudsman.

L'automne dernier, le conseil d'administration s'est réuni pour la tenue d'une séance de réflexion lors de laquelle il a confirmé l'engagement de la CCN à créer une capitale plus animée et dynamique qui séduit les Canadiens, et une capitale plus verte aménagée d'abord et avant tout pour les gens. Dans l'année qui vient, le conseil d'administration s'emploiera à appuyer la CCN pour la tenue de ses consultations liées au *Plan de la capitale du Canada* des 50 prochaines années et la réalisation d'autres priorités qui donneront vie à cet engagement stratégique.

Je remercie tous mes collègues du conseil d'administration de l'excellent travail qu'ils ont accompli en 2010-2011, et j'applaudis l'équipe de gestion de la CCN pour la clarté de sa vision et son leadership énergique et solide.

Le président,

Russell Mills

La gouvernance

OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES AU PUBLIC

La CCN rend des comptes à la population canadienne par l'entremise du Parlement et du ministre des Affaires étrangères, qui a été désigné ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale*.

Le gouvernement établit les politiques et les priorités de la CCN en fonction des intérêts de la population canadienne. Ces politiques et priorités orientent les décisions du conseil d'administration et le contenu du plan d'entreprise annuel de la CCN. Chaque année, celle-ci rend compte de son rendement par le dépôt au Parlement d'un résumé du plan d'entreprise et d'un rapport annuel.

ÉVALUATION OBJECTIVE ET INDÉPENDANTE

Le Bureau du vérificateur général du Canada effectue chaque année l'audit indépendant des états financiers de la CCN. Selon des modifications récentes à la *Loi sur les finances publiques*, le vérificateur général entreprend aussi un examen spécial de la CCN tous les 10 ans. Le dernier de ces examens, réalisé en 2007, n'a décelé aucune lacune importante dans les systèmes et les pratiques de la CCN. Le vérificateur général a néanmoins formulé 10 recommandations liées à la planification, à la gouvernance, à la planification stratégique et à la gestion des risques ainsi qu'à la planification des ressources humaines, auxquelles la CCN donne suite actuellement.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

STRUCTURE ET RENDEMENT

Société d'État fédérale, la CCN est dirigée par un conseil d'administration de 15 membres qui représente la population des quatre coins du pays. Le conseil est responsable de la surveillance de haut niveau de la CCN et de l'orientation stratégique. En plus de voir à la protection et à l'utilisation efficace et efficiente des ressources institutionnelles, il favorise de bonnes relations entre la CCN et les gouvernements, les administrations municipales et le public. De plus, il surveille et évalue le rendement et en rend compte, et reçoit les conseils des comités consultatifs et de direction. L'organigramme de la page 24 illustre la relation entre le conseil et ses comités. La liste des comités et de leurs membres figure à l'annexe II.

RÉALISATIONS

Durant l'exercice 2010-2011, le conseil d'administration a tenu quatre réunions à la fois publiques et à huis clos, de même que deux conférences téléphoniques spéciales à huis clos et une réunion par courriel. Enfin, en septembre 2010, il a pris part à sa troisième séance de réflexion annuelle.

Au nombre de ses activités de l'an dernier — lesquelles ont toutes été réalisées conformément à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN —, le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel, le plan d'entreprise et les états financiers de la CCN, de nombreuses transactions immobilières (baux, acquisitions et transferts de terrains), des projets de design et d'utilisation du sol et des ententes contractuelles, dont les suivants :

- un nouveau cadre de gouvernance, y compris de nouveaux règlements administratifs et, pour les comités, de nouvelles chartes;
- le design retenu pour le parc urbain qui sera aménagé dans la partie est du site du parc Lansdowne;
- le design retenu et l'approbation fédérale de l'utilisation du sol pour le Monument aux pompiers canadiens;
- le design détaillé du projet de réhabilitation de l'édifice de l'Ouest et d'insertion de la cour intérieure ainsi que celui du Monument du centenaire de la Marine canadienne
- un profil normatif des membres du conseil d'administration de la CCN.

ORIENTATION

La CCN présente à tous les nouveaux membres du conseil un exposé sur la reddition de comptes, la structure des rapports hiérarchiques et les règlements administratifs, et les renseigne sur ses programmes. Ils rencontrent également la haute direction pour passer en revue les questions d'actualité. En outre, ils reçoivent un exemplaire des lignes directrices fédérales et des documents connexes sur la gouvernance des sociétés et ils assistent à une séance d'information qui porte sur les rôles et les responsabilités, la déontologie et les conflits d'intérêts. De plus, ils suivent un cours sur la gouvernance qui est offert par l'École de la fonction publique du Canada.

ÉVALUATION DU RENDEMENT

Conformément aux pratiques exemplaires de gouvernance et des conseils d'administration, le conseil de la CCN s'est auto-évalué en 2010, en tenant compte de facteurs courants, comme l'accès du conseil à l'information dont il a besoin et la qualité de ses discussions. Les résultats ont été très positifs. L'équipe de la haute direction de la CCN a également évalué le conseil, à la demande de ce dernier; elle a jugé qu'il avait donné un très bon rendement. Le conseil d'administration entend faire une évaluation semblable chaque année.

INDÉPENDANCE

Les membres du conseil doivent agir avec honnêteté, diligence et prudence et en toute bonne foi, dans l'intérêt supérieur de la société d'État, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ils agissent selon les dispositions d'un règlement administratif visant à prévenir les conflits d'intérêts et ils doivent se retirer du processus décisionnel lorsqu'ils risquent de se trouver en situation de conflit d'intérêts. La CCN exige que chaque nouveau membre lise la *Loi sur les conflits d'intérêts* et indique qu'il en comprend les principes.

L'OMBUDSMAN DE LA CCN

L'ombudsman de la CCN fournit aux gens du public un moyen indépendant, confidentiel, impartial, juste et équitable de régler des plaintes, lorsque tous les mécanismes de recours de la CCN ont été épuisés. L'ombudsman peut intervenir ou enquêter quand il y a une raison de croire que les droits d'une personne ou d'un groupe de personnes ont été — ou pourraient être — affectés négativement par une décision, une recommandation, une omission ou un geste commis par un membre du personnel ou une personne représentant la CCN. En pareil cas, l'ombudsman recueille tous les faits pertinents pour résoudre la plainte ou pour faire des recommandations juridiquement non contraignantes dans le but de corriger la situation.

L'ombudsman rédige un rapport annuel et le soumet au président du conseil d'administration de la CCN. S'il le souhaite, il profite de l'occasion pour donner les grandes lignes de certains cas ou de ses recommandations.

COMITÉS

Trois comités soutiennent directement le conseil d'administration, tandis que quatre autres donnent des conseils à la direction *(voir l'annexe II pour la liste des membres des comités)*.

Comités de direction

Comité directeur Bien que le conseil d'administration puisse déléguer certains pouvoirs et certaines fonctions au Comité directeur, il a choisi de ne pas le faire l'an dernier. Le Comité directeur ne s'est donc pas réuni.

Comité de vérification Ce comité surveille la fonction d'audit interne de la CCN et étudie les examens spéciaux et les audits annuels des états financiers réalisés par le Bureau du vérificateur général du Canada. Il supervise aussi la présentation de rapports d'information financière en veillant à ce que les processus et les contrôles nécessaires soient en place pour permettre à la CCN d'atteindre ses objectifs et garantissent le respect des normes d'intégrité et de comportement les plus rigoureuses.

Comité de la gouvernance Ce comité examine les questions suivantes et, au besoin, formule des recommandations au conseil d'administration à leur sujet :

- la modification des règlements administratifs;
- les critères de sélection, les fonctions, les avantages et la rémunération du président, du premier dirigeant, d'autres membres du conseil ainsi que des membres des comités;
- le mandat, le fonctionnement, le profil des compétences et l'évaluation du rendement du conseil et de ses comités;
- le mandat et le processus de sélection de l'ombudsman;
- les enjeux liés à la gouvernance en général.

Comités consultatifs et Comité spécial

La CCN recrute des experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada pour siéger aux comités consultatifs et fournir des conseils techniques à la CCN et à d'autres organismes fédéraux et privés de la région de la capitale du Canada. Les comités suivants apportent une perspective nationale et une rigueur professionnelle *(voir l'annexe II pour la liste des membres des comités)*.

Le Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation donne des conseils sur la programmation culturelle, le marketing, les commandites, les partenariats et les communications.

Le Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier donne des conseils sur les plans et les politiques à long terme concernant l'utilisation des propriétés et des terrains publics de la région de la capitale du Canada, sur les projets de design relatifs à ces terrains fédéraux et sur des enjeux d'ordre immobilier.

Le Comité consultatif des résidences officielles du Canada donne des conseils sur la gestion des actifs et des sujets connexes liés aux six résidences officielles de la région de la capitale du Canada.

Le Fonds Canadiana sollicite des dons en espèces et des dons d'œuvres d'art et de meubles du patrimoine qui sont destinés à embellir les pièces d'apparat des résidences officielles.

RELATIONS AVEC LA DIRECTION

Les réunions du conseil commencent par la présentation du rapport d'activité du premier dirigeant, pour mettre les membres au courant des dossiers en cours et des nouveaux projets. Le conseil d'administration participe pleinement à la planification stratégique de la CCN. Il tient sa propre séance de réflexion annuelle, à laquelle participent les cadres supérieurs, et il donne une orientation au plan d'entreprise du prochain exercice. En outre, il examine trois fois par année le rendement de la CCN par rapport au plan d'entreprise. Enfin, il approuve ce plan et le rapport annuel avant la présentation de ces documents au ministre des Affaires étrangères.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS DE LA CCN

AU 31 MARS 2011

Russell Mills
Ottawa (Ontario)
Président du conseil d'administration
De 30 avril 2007
au 29 avril 2012
A B C 1 2 3

Marie Lemay
Chelsea (Québec)
Première dirigeante
Du 7 janvier 2008
au 6 janvier 2013
A B C 1

Richard N. Aubry
Williamstown (Ontario)
Du 30 juillet 2008
au 29 juillet 2012
C

Adel A. Ayad
Ottawa (Ontario)
Du 15 novembre 2007
au 14 novembre 2011
B 2

Korin Bobrow
Beaconsfield (Québec)
Du 11 octobre 2007
au 10 octobre 2011
2

Peter Burgener
Calgary (Alberta)
Du 19 juin 2009
au 18 juin 2013
B

Hélène Grand-Maître
Gatineau (Québec)
Du 1er avril 2007
au 31 mars 2011
A 2

Jacquelin Holzman
Ottawa (Ontario)
Du 15 novembre 2007
au 14 novembre 2013
3

Richard P. Jennings
Gatineau (Québec)
Du 3 décembre 2007
au 2 décembre 2013
2

Eric D. MacKenzie
Fredericton (Nouveau-Brunswick)
Du 5 mars 2007
au 4 mars 2014
A 1

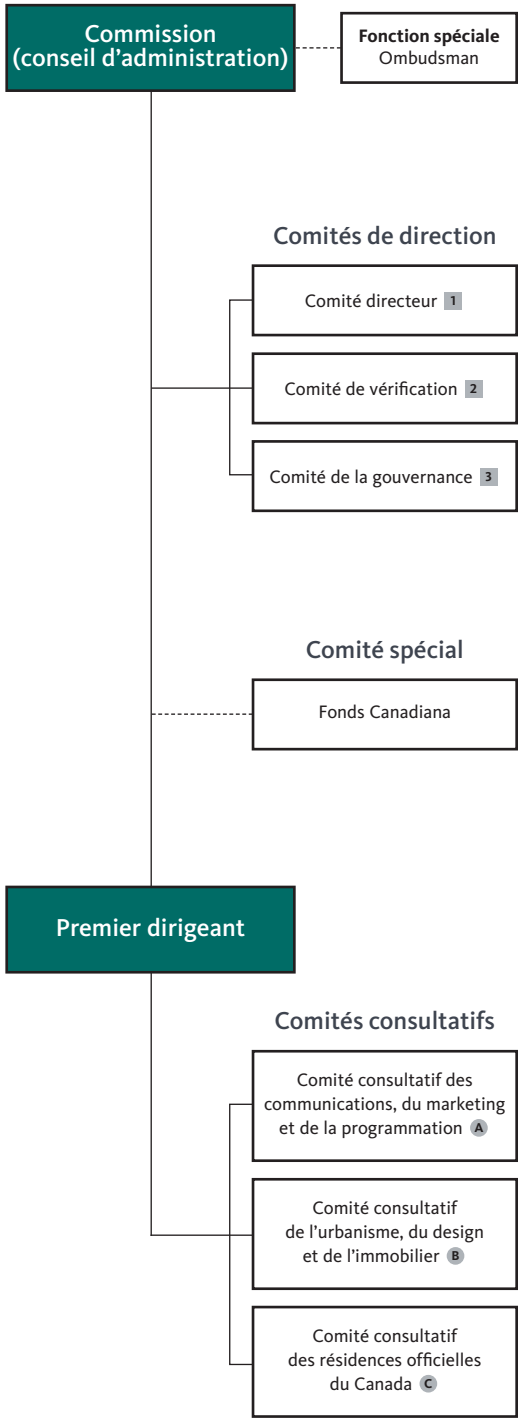
Frieda Martselos
Fort Smith (Territoires du Nord-Ouest)
Du 9 juin 2005
au 25 mars 2013
1 3

André Rioux
Sept-Îles (Québec)
Du 18 juin 2008
au 17 juin 2012
2

Jason M. Sordi
Richmond Hill (Ontario)
Du 30 avril 2007
au 29 avril 2014
1 2 3

Brent Stefanson
Winnipeg (Manitoba)
Du 29 août 2008
au 28 août 2012
3

Robert Tennant
Ottawa (Ontario)
Du 5 mars 2007
au 4 mars 2014
3



RÉMUNÉRATION

Aux termes de la *Loi sur la capitale nationale*, le gouverneur en conseil fixe la rémunération versée au président, au premier dirigeant et aux autres membres du conseil.

La rémunération du président respecte les *Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État* (en vigueur depuis le 1er octobre 2000). Le président reçoit des honoraires annuels qui se chiffrent entre 8 000 dollars et 9 400 dollars, ainsi qu'une indemnité journalière de 375 dollars pour sa participation aux réunions du conseil et de ses comités ainsi que pour certaines responsabilités spéciales à titre de dirigeant et d'autres en matière d'analyse ou de représentation que le conseil approuve.

Les autres membres du conseil ne sont pas rémunérés pour assister ou participer aux réunions ordinaires du conseil d'administration. Pour leur participation aux travaux des comités et l'exécution de tâches spéciales, ils reçoivent des honoraires annuels établis par le gouverneur en conseil aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Les honoraires se chiffrent entre 4 000 dollars et 4 700 dollars, et l'indemnité journalière à 375 dollars. Pour sa part, le président du Comité d'audit reçoit des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 dollars. Des indemnités journalières sont payées pour le temps consacré aux affaires de la CCN, conformément aux règlements administratifs institutionnels. Lorsqu'ils accomplissent des fonctions au nom de la CCN, les membres du conseil obtiennent un remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de voyage, d'hébergement et de repas. Ces dépenses varient d'un membre à l'autre, selon les responsabilités des comités auxquels ils siègent et la distance parcourue pour participer aux réunions du conseil.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Du 1er avril 2010 au 31 mars 2011

	Honoraires[1]	Indemnités journalières[1,4,5]	Déplacements[2,3]	Total	Présences aux :						
					réunions du conseil	réunions des comités					
						CD	CV	CG	CCUDI	CCCMP	CCROC
Membres du conseil d'administration	$ (A)	$ (B)	$ (C)	$ (A+B+C)	(9,5 jours)	(0 jour)	(2 jours)	(2,5 jours)	(9 jours)	(1,5 jour)	(1 jour)
Richard N. Aubry	4 000	2 438	141	6 579	8,5 sur 9,5	–	–	0,5 sur 0,5	–	–	1 sur 1
Adel A. Ayad	4 000	6 188	0	10 188	9 sur 9,5	–	2 sur 2	1 sur 1,9	9 sur 9	–	–
Korin Bobrow	4 000	563	109	4 672	2 sur 9,5	–	0 sur 2	–	–	–	–
Peter Burgener	4 000	3 375	1 828	9 203	8,5 sur 9,5	–	–	–	4,5 sur 8,5	–	–
Hélène Grand-Maître	4 000	3 188	844	8 032	7 sur 9,5	–	1,5 sur 2	1 sur 1	–	0,5 sur 1,5	–
Jacquelin Holzman	4 000	2 438	0	6 438	9 sur 9,5	–	–	2 sur 2	–	–	–
Richard P. Jennings	4 000	2 063	0	6 063	7,5 sur 9,5	–	1,5 sur 2	–	–	–	–
Eric D. MacKenzie	4 000	3 188	1 500	8 688	9,5 sur 9,5	–	–	1 sur 1	–	1,5 sur 1,5	–
Frieda Martselos	4 000	2 250	1 125	7 375	7 sur 9,5	–	–	2 sur 2	–	–	–
Russell Mills	9 400	42 000	0	51 400	9,5 sur 9,5	–	1 sur 2	1,5 sur 1,5	–	–	–
André Rioux	4 000	2 250	1 344	7 594	8 sur 9,5	–	2 sur 2	0,5 sur 0,5	–	–	–
Jason M. Sordi	6 000	3 563	766	10 329	9 sur 9,5	–	2 sur 2	2,5 sur 2,5	–	–	–
Brent Stefanson	4 000	2 438	484	6 922	7 sur 9,5	–	–	2 sur 2,5	–	–	–
Robert Tennant	4 000	2 438	0	6 438	9 sur 9,5	–	–	2 sur 2	–	–	–
Total	**63 400**	**78 380**	**8 141**	**149 921**							

1. Taux établi conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur depuis le 1er octobre 2000, arrondi au dollar près.
2. Comprend la présence à des séances de breffage et, pour le président, des indemnités journalières versées pour des fonctions de direction approuvées par le conseil d'administration.
3. La compensation pour les déplacements est établie selon l'emplacement géographique de la résidence des membres du conseil d'administration. Elle ne couvre pas les frais de déplacement, lesquels sont remboursés en fonction de dépenses raisonnables.
4. Comprend la présence à des rencontres publiques et à huis clos du conseil d'administration et la séance de réflexion du conseil.
5. Russell Mills est membre d'office des comités consultatifs et reçoit une indemnité journalière pour assister aux réunions ou participer à des déjeuners d'affaires.

CD : Comité directeur; **CV** : Comité de vérification; **CG** : Comité de la gouvernance; **CCUDI** : Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier; **CCCMP** : Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation; **CCROC** : Comité consultatif des résidences officielles du Canada.

Rapport de gestion

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS FINANCIERS SUR 5 ANS

Pour les exercices se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010	2009	2008	2007
Financement d'exploitation					
Crédits parlementaires liés aux dépenses d'exploitation	83 467	85 387	78 703	78 160	77 198
Produits d'exploitation	34 562	37 357	38 130	37 005	37 642
	118 029	**122 744**	**116 833**	**115 165**	**114 840**
Financement des immobilisations					
Crédits parlementaires liés aux dépenses en immobilisations	74 848	19 533	25 134	17 935	17 935
Virement du Fonds d'acquisition et d'aliénation au programme d'immobilisations*	s.o.	s.o.	s.o.	215	3 739
	74 848	**19 533**	**25 134**	**18 150**	**21 674**
Charges d'exploitation	140 921	138 003	148 781	131 455	127 666
Immobilisations					
Terrains	288 948	277 281	260 350	262 225	258 028
Immeubles et infrastructures (net de l'amortissement)	285 961	251 302	241 308	245 543	246 602
Investissements dans les immobilisations	65 442	38 890	23 548	21 654	20 823
Projets d'immobilisations importants					
Réaménagement des plaines LeBreton	44	2 233	986	1 795	1 778
Résidences officielles	7 503	7 243	3 938	4 551	5 939
Acquisition de biens immobiliers	2 449	5 835	3 301	2 599	904
Fonds d'acquisition et d'aliénation*	38 018	40 149	43 280	42 887	44 015

* Le Fonds d'acquisition et d'aliénation n'est plus utilisé pour financer le programme d'immobilisations à la suite d'une décision du Conseil du Trésor du 4 septembre 2008.

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS D'EXPLOITATION SUR 5 ANS

Pour les exercices se terminant le 31 mars

	2011	2010	2009	2008	2007
Nombre d'employés	**492**	**490**	**472**	**437**	**434**

MISSION ET MANDAT

La CCN est une société d'État qui rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre des Affaires étrangères, qui a été désigné ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale*.

MISSION

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

MANDAT

La CCN a été créée par le Parlement en 1959 pour appliquer la *Loi sur la capitale nationale*. Voici ses principales responsabilités :

- 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;
- 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 du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN consiste aussi à coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada en matière d'organisation, de parrainage ou de promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques organisées dans la région de la capitale du Canada ou concernant celle-ci, ainsi qu'à approuver le design d'édifices et l'utilisation des terrains fédéraux de la région.

PRINCIPES DIRECTEURS

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

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

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

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

Ouverture et transparence La CCN exerce ses activités d'une façon ouverte et inclusive et dans un esprit de collaboration. Elle consulte les intervenants et maintient une approche opérationnelle flexible.

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

PRINCIPAUX SECTEURS D'ACTIVITÉ

Afin d'accomplir son mandat, la CCN se focalise sur une seule réalisation stratégique : maximiser l'apport des terrains fédéraux et de la programmation publique en développant la capitale comme étant une source de fierté et d'importance nationale. Pour ce faire, elle répartit ses activités en trois secteurs principaux, qui sont décrits ci-dessous.

PLANIFICATION, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

La CCN et les organismes qui l'ont précédée se sont vu confier la tâche d'embellir Ottawa et, plus tard, le secteur plus vaste qui s'appelle la région de la capitale nationale. L'approche adoptée par la CCN repose sur une planification de l'utilisation du sol qui voit à ce que le caractère de la capitale du Canada à long terme constitue le facteur prédominant. La préservation de ce caractère s'effectue par le *Plan de la capitale du Canada*, principale politique du gouvernement fédéral pour la région, ainsi que par une hiérarchie de plans d'utilisation du sol, thématiques et fonctionnels. Ce secteur d'activité s'attache actuellement à mettre à jour la vision pour la capitale du Canada, telle qu'elle s'exprime dans les plans susmentionnés. Il se concentre aussi sur le rôle de la CCN à titre de partenaire actif dans la planification du transport durable pour la région de la capitale. Dans ce contexte, il faut collaborer avec des gouvernements et des administrations municipales et faire participer la population canadienne à l'établissement d'une vision pour l'avenir de la capitale de son pays. En 2010-2011, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité se sont chiffrées à 4,3 millions de dollars, ce qui correspond à 3 p. 100 de celles de la CCN. La planification et les activités connexes sont surtout entreprises par des employés qui sont des planificateurs professionnels, appuyés par des experts-conseils contractuels.

GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET INTENDANCE

Grâce à l'acquisition, à l'aménagement, au contrôle et à la gestion de terrains, la CCN a pu mettre des plans en œuvre et, à la longue, transformer physiquement la région de la capitale. Les biens et les terrains que la CCN possède ou gère au nom du gouvernement fédéral sont constitués en bonne partie du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains importants, y compris des parcs, des promenades, des ponts, des berges et les résidences officielles du Canada qui se trouvent dans la région. En outre, la CCN continue d'entretenir les terrains d'emplacements fédéraux prestigieux qu'elle ne possède pas et qui se situent dans le secteur du cœur de la capitale (p. ex., la Cité parlementaire, l'édifice Langevin et la Cour suprême du Canada). La gamme des activités comprend la conservation, la protection de l'environnement, l'immobilier, la location, l'entretien de terrains ainsi que la réfection et la construction d'ouvrages d'infrastructure civile. Ce secteur d'activité se concentre actuellement sur la protection et la préservation de l'environnement, c'est-à-dire qu'il voit à ce que des pratiques environnementales judicieuses soient en place et que les actifs puissent être gérés durablement de manière à ce qu'ils profitent à la population canadienne à long terme. En 2010-2011, ses charges d'exploitation totalisaient 82,7 millions de dollars, ce qui correspond à près de 59 p. 100 de celles de la CCN. Au cours du même exercice, le secteur d'activité a produit des recettes de 22,2 millions grâce aux opérations de location et à l'octroi de servitudes.

ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

En 1988, le mandat de la CCN a été officiellement modifié afin d'inclure l'organisation, le parrainage et la promotion d'activités et de manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social. Depuis, la CCN a élaboré un éventail riche, varié et en évolution constante de manifestations d'envergure nationale, de fêtes, de programmes éducatifs et d'interprétation et de services d'information qui font connaître les valeurs, la culture et les réalisations du Canada. L'un des centres d'intérêt actuels de ce secteur d'activité est la mise au point, pour le Bal de Neige, d'un nouveau modèle qui serait concrétisé au moyen de partenariats. En outre, la CCN s'attache à élargir son rôle en matière de programmes — en particulier sous la forme d'initiatives de rayonnement et d'autres visant les jeunes — afin de faire connaître le Canada à sa population par l'entremise de la capitale. On examinera, le cas échéant, de nouveaux modèles de prestation de services pour tous les programmes publics de la CCN. En 2010-2011, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité ont été de 22,7 millions de dollars, ce qui correspond à 16 p. 100 de celles de la CCN. Au cours du même exercice, le secteur d'activité a produit des recettes de 1,4 million grâce à des commandites en espèces et en biens et services.

DÉFINITION ET OBJECTIFS DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Pour communiquer avec le Parlement et la population canadienne, la CCN a donné une forme officielle à ses secteurs d'activité en les regroupant en activités de programme qui répondent aux exigences du gouvernement fédéral. On trouvera à la note 9 des états financiers une description de chaque activité de programme.

CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Dans le cadre de son processus annuel de planification stratégique, la CCN fait un tour d'horizon grâce auquel elle dégage les tendances et les enjeux les plus importants qui ont une incidence sur ses activités.

TENDANCES GÉNÉRALES EXTERNES

En 2010-2011, la CCN a dégagé quatre principaux groupements de tendances externes qui constituent, à son avis, d'importants éléments de son contexte opérationnel. Au chapitre de la société, figurent parmi les tendances le vieillissement de la population du Canada et l'accroissement de l'immigration et de l'urbanisation, qui sont tous perçus comme des défis à surmonter si la CCN veut atteindre son but de faire en sorte que la région de la capitale du Canada représente tous les habitants du pays et soit riche de sens pour eux. Autre tendance sociale, la croissance de la population de la région de la capitale du Canada intensifie la pression sur les corridors de transport existants et l'utilisation des actifs de la CCN. Le déficit et le ralentissement économique actuels sont des tendances économiques qui risquent de nuire aux niveaux de financement de la CCN et à la capacité de celle-ci de se charger de grands projets associant le secteur privé. Dans le secteur de l'environnement, on a constaté une grande tendance, celle des attentes croissantes de la population canadienne relativement à la conservation du patrimoine naturel et de l'intégration du développement durable dans les activités de la CCN. Cette tendance renforce l'importance du rôle de celle-ci en matière de conservation de l'environnement et de transport durable. Enfin, les tendances dans le domaine des communications et de la technologie représentent une occasion en or de s'adresser aux Canadiens et Canadiennes (en particulier aux jeunes) au-delà de la région de la capitale.

EXAMEN STRATÉGIQUE

Le budget fédéral de 2010 comportait des dispositions consécutives à l'examen stratégique, selon lesquelles les crédits de la CCN allaient diminuer de 2,1 millions de dollars en 2010-2011, de 4,4 millions en 2011-2012 et de 5 p. 100 (ou 5,5 millions) lors des exercices ultérieurs. À cause de cette baisse des crédits, c'est-à-dire de ces réaffectations, la CCN doit se départir de responsabilités au profit de gouvernements ou d'administrations municipales, tout en tenant compte de son mandat. Il lui faut aussi focaliser ses programmes et rationaliser ses opérations pour se recentrer sur son mandat fondamental. En 2010-2011, des économies ont été réalisées en cessant d'animer certains emplacements; en réduisant les coûts de gestion du cycle de vie de l'infrastructure des festivals, des panneaux de signalisation et des bannières; en examinant et en rationalisant les ententes d'entretien; en démolissant des propriétés locatives qui étaient jugées non durables et pour lesquelles il ne valait pas la peine de consacrer des dépenses en immobilisations. L'exécution de toutes les réductions budgétaires prévues pour 2010-2011 a subi des retards. Toutefois, on prévoit que les compressions seront chose faite en 2011-2012 et que l'on parviendra à faire participer davantage les partenaires publics et privés aux programmes du Bal de Neige. Des progrès ont été accomplis en vue d'atteindre les objectifs d'économies en 2011-2012. Entre autres, la CCN a signé avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada un protocole d'entente en vertu duquel le Ministère prendra à sa charge, à partir du 1er avril 2011, les coûts d'entretien de 13 emplacements fédéraux n'appartenant pas à la CCN. Le transfert de la responsabilité à l'égard de deux de ces emplacements sera effectué avant l'échéance.

MESURES DE LIMITATION DES COÛTS DE 2010

Conséquence des mesures de limitation des coûts du budget de 2010, le gouvernement du Canada ne financera pas, en 2011, 2012 et 2013, les hausses salariales des employés de la CCN qui sont stipulées dans la convention collective. Étant donné que celle-ci vient à échéance le 31 décembre 2011, l'incidence des augmentations économiques demeure inconnue. On prévoit toutefois que l'impact cumulatif de toutes les majorations non provisionnées atteindra 2 millions de dollars par année sur une base permanente, ce qui forcera la CCN à trouver des gains d'efficience dans son budget de fonctionnement pour absorber ces coûts en 2010-2011, en 2011-2012 et lors des exercices ultérieurs.

COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION DE LA CCN

AU 31 MARS 2011

Marie Lemay,
première dirigeante

Jean-François Trépanier,
vice-président administratif des opérations

Michelle Comeau,
vice-présidente principale, Environnement et terrains et parcs de la capitale

Pierre Désautels,
vice-président, Finances et approvisionnement, et chef des services financiers

Diane Dupuis,
vice-présidente principale, Ressources humaines et gestion de l'information

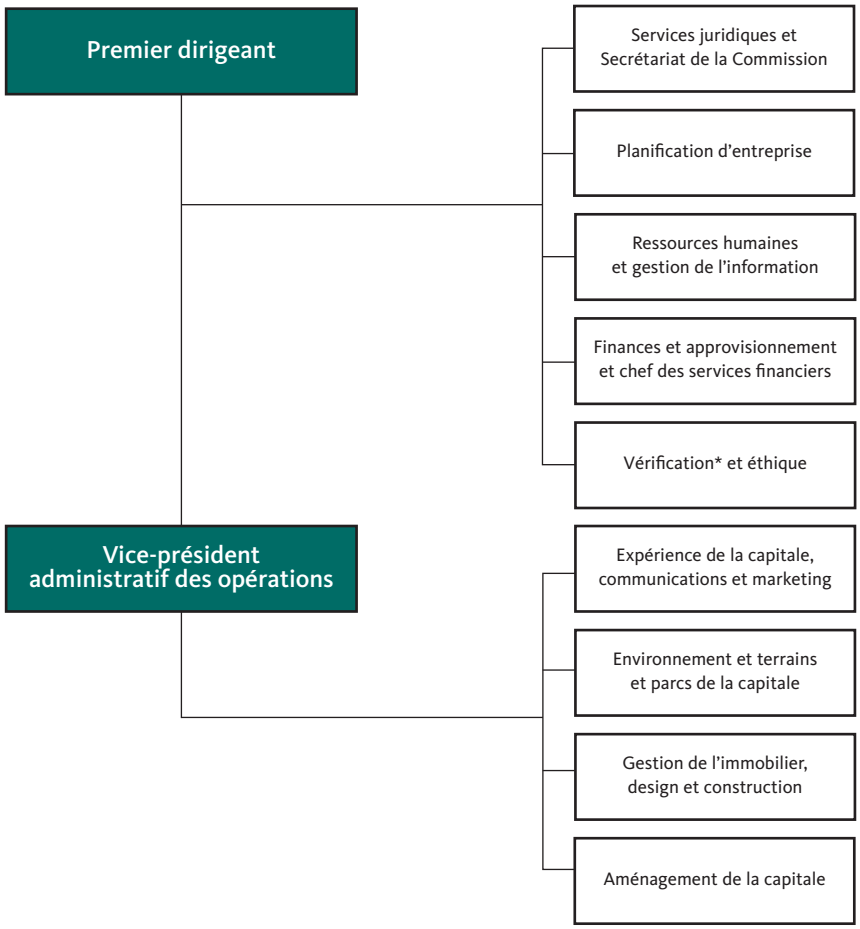
Richard Fujarczuk,
avocat général, Services juridiques, et secrétaire de la Commission

Guy Laflamme,
vice-président principal, Expérience de la capitale, communications et marketing

François Lapointe,
vice-président, Aménagement de la capitale

Louise Mignault,
directrice, Planification d'entreprise

Roland Morin,
vice-président, Gestion de l'immobilier, design et construction



* La fonction de vérification relève du Comité de vérification

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

En 2010-2011, les quatre orientations stratégiques suivantes ont guidé les activités de la CCN et l'élaboration du plan d'entreprise.

LA CRÉATION D'UNE GRANDE CAPITALE POUR L'ENSEMBLE DE LA POPULATION CANADIENNE

Le *Plan de la capitale du Canada* est une vision à long terme commune sur laquelle reposent les efforts visant à édifier une grande capitale pour toute la population canadienne. Ce document, dont la dernière mise à jour remonte à 1999, se trouve dans les phases préliminaires d'examen. Le but consiste non seulement à édifier une capitale digne de son importance pour le pays, mais aussi à innover dans la façon dont le contenu du plan évoluera et déterminera les intervenants qui seront invités à participer. Dans le contexte de l'examen, la CCN se lance dans une stratégie nationale dont la clé de voûte sera la mobilisation de la population canadienne pour planifier la capitale de son pays. Afin de garantir la pertinence de la capitale pour les générations à venir, on prêtera une attention particulière aux jeunes par divers programmes de rayonnement conçus à leur intention.

La collaboration constitue, elle aussi, une exigence majeure lorsqu'il s'agit de construire une grande capitale. La participation étroite avec des intervenants, y compris les villes d'Ottawa et de Gatineau, par l'entremise de l'initiative « Choisir notre avenir » aidera à préparer le terrain pour la vision qui sera exprimée dans le *Plan de la capitale du Canada* actualisé.

L'ÉDIFICATION D'UNE CAPITALE PLUS VERTE

Pour bâtir une grande capitale, il faut une vision à long terme qui tienne aussi compte de la circulation des gens à travers les limites urbaines, rurales et de compétence. Elle doit aussi englober les mesures prises pour préserver les biens naturels et patrimoniaux et pour limiter les effets sur l'environnement, la société et l'économie.

En 2009-2010, la CCN a élaboré une stratégie environnementale ayant pour objectifs la durabilité et l'intégrité écologique. L'exercice 2010-2011 a été la première année complète de mise en œuvre de la stratégie. On a poursuivi l'établissement de points de référence et la planification de nouvelles activités environnementales. En même temps, on a mis un nouvel accent sur la réalisation d'activités précises afin d'obtenir des résultats mesurables. Parmi les faits saillants de 2010-2011, on trouve l'organisation de la première manifestation neutre en carbone de la CCN, la fête du Canada de 2010.

On a poursuivi la mise au point de stratégies et d'options de transport durable. Ainsi, on a vu à l'amélioration des installations cyclables de la capitale par une politique sur les vélos électriques et le programme de vélos en libre-service, dont l'instauration est prévue en 2011-2012. Par ailleurs, on a établi des moyens concrets d'évaluer les progrès et d'en faire rapport, alors que la CCN examine ses sites contaminés, en gère les risques et prend des mesures correctives. Dans le parc de la Gatineau, l'élaboration d'un plan de conservation des écosystèmes va bon train : 12 corridors écologiques ont été étudiés et mis en ordre de priorité. Enfin, on a accordé une place importante à l'écologisation dans la gestion du portefeuille locatif de la CCN en 2010-2011. Les luminaires et les appareils électroménagers sont en train d'être remplacés par des solutions de rechange éconergétiques.

COMMUNIQUER LA VALEUR DE LA CAPITALE

La population canadienne doit connaître et comprendre la valeur de la capitale, et percevoir celle-ci comme l'endroit évident pour se familiariser avec le patrimoine, la culture et les réalisations du pays. Par la mise en œuvre de la stratégie de marketing et de communications, la capitale sera présentée comme la principale vitrine du Canada. En 2010-2011, un exercice de création de l'image de marque a été réalisé afin de mieux harmoniser les programmes, les services et les biens de la CCN pour qu'ils expriment plus clairement et constamment la valeur et l'importance de la capitale aux Canadiens et Canadiennes. Pour que les activités soient directement ou virtuellement accessibles à tous les gens du pays, la CCN s'est appliquée à transformer son site Web et à tirer parti des médias sociaux et des nouvelles technologies en pleine évolution.

La célébration du 150e anniversaire de la Confédération en 2017 constitue une occasion en or de faire connaître la valeur de la capitale aux Canadiens et Canadiennes. La CCN s'est employée à donner un élan à cette initiative et des échanges ont eu lieu entre son personnel et des partenaires fédéraux. La restauration de la vocation publique des berges de la rivière des Outaouais représente un élément de la vision pour 2017. Des discussions ont eu lieu avec le Centre mondial du pluralisme au sujet de l'ancien emplacement du Musée canadien de la guerre.

LES GENS D'ABORD

Il est essentiel de mettre l'accent sur les gens, tant à la CCN qu'à l'extérieur de celle-ci, pour créer une grande capitale qui reflète les valeurs et l'identité de la population canadienne. La CCN continue d'appliquer une culture d'ouverture et de transparence et s'efforce d'atteindre l'excellence en matière de services à la clientèle. En 2010-2011, un nouveau système de gestion des relations avec la clientèle a fait l'objet d'un projet pilote. Il vise à assurer un suivi adéquat des demandes et des plaintes du public que reçoit la CCN. Le principal personnel de première ligne qui est régulièrement en contact avec le public a suivi une formation sur l'excellence du service à la clientèle. Par ailleurs, on a évalué le processus de consultation publique pour que les consultations soient réalisées avec efficacité et efficience et qu'on en retire le plus de bénéfices. Enfin, les travaux préliminaires ont progressé en vue d'instaurer, à l'échelle de la CCN, une initiative de renforcement des capacités qui vise à mobiliser les employés et à créer un lieu de travail enrichissant et stimulant.

PRINCIPAUX MOTEURS DU RENDEMENT

Durant le processus de planification stratégique, la CCN a précisé les principaux moteurs qui sont cruciaux pour la réussite de la mise en œuvre de sa stratégie et la réalisation de ses objectifs.

RESPONSABILITÉ ET CENTRE D'INTÉRÊT COMMUNS

Au cours des dernières années, le secteur urbain de la région de la capitale du Canada a connu une croissance rapide et un nombre grandissant d'acteurs s'intéressent à son développement. L'aptitude à établir des partenariats stratégiques constitue donc un important moteur du rendement pour la CCN. Cette dernière ne peut édifier seule une grande capitale. Cette tâche doit de plus en plus être perçue comme un engagement commun qui nécessite la collaboration de commanditaires, de partenaires, des gouvernements, des administrations municipales et d'autres intervenants. La réussite dépend aussi de la capacité de la CCN de concentrer ses efforts là où elle peut vraiment apporter une contribution, alors qu'elle fait face à une diminution de son pouvoir d'achat. Le succès tient aussi à l'aptitude de la CCN de se départir de l'entretien d'une partie de son vaste portefeuille immobilier.

LOI MODIFIANT LA *LOI SUR LA CAPITALE NATIONALE*

Après l'examen du mandat de la CCN en 2006, le gouvernement fédéral a déposé deux fois un projet de loi pour actualiser et renouveler la *Loi sur la capitale nationale* (les projets de loi C-37 et C-20). Les deux textes sont toutefois morts au *Feuilleton*, le premier en raison de la prorogation du Parlement en 2009, le deuxième, plus récemment, à cause de la dissolution de ce dernier en 2011. Malgré ces contretemps, on espère que le projet de loi sera déposé de nouveau au cours de la présente législature, étant donné que nombre de ses dispositions sont perçues comme étant essentielles à l'atteinte des objectifs de la CCN. Entre autres, elle clarifie le rôle de la CCN en matière de transports et modernise certains règlements régissant le contrôle du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design qu'elle exerce. Le projet de loi vise aussi à élargir les pouvoirs de la CCN relativement aux transactions immobilières, ainsi que sa capacité d'établir et de faire exécuter des règlements concernant l'environnement et les propriétés.

SOUTIEN ET PARTICIPATION DU PUBLIC

Pour veiller à ce que la capitale reflète les valeurs, la culture, les espoirs et les aspirations de tout le pays, la CCN a besoin de l'appui et de la mobilisation des Canadiens et Canadiennes. La participation du public à l'élaboration de la vision de la région de la capitale du Canada est cruciale pour atteindre le but que s'est fixé la CCN de créer une capitale qui soit représentative. En outre, il est nécessaire que les gens sachent et apprécient ce que la CCN essaie de réaliser, afin de garantir le soutien constant de ses programmes. Enfin, un public mobilisé et coopératif favorise un climat d'ouverture qui, à son tour, engendre de bonnes relations avec les autorités locales, les résidants et les groupes d'intérêts, ainsi que des partenariats productifs au sein desquels les associés se soutiennent mutuellement.

CAPACITÉ ORGANISATIONNELLE

Vu le climat économique actuel et l'engagement du gouvernement fédéral envers la prudence financière, il est crucial que la CCN trouve des moyens de maintenir sa capacité organisationnelle ou d'en tirer parti si elle veut continuer de réaliser ses programmes et d'offrir ses services, tout en étant encore capable de saisir de nouvelles occasions qui sont essentielles à sa réussite. Par exemple, la CCN doit trouver des gains d'efficience dans son budget de fonctionnement pour absorber le manque de fonds. De surcroît, la mise en œuvre réussie de l'initiative de gestion des priorités est fondamentale pour la CCN. Cette dernière élabore ainsi un processus institutionnel solide afin de clarifier ce qui lui importe le plus. Par ailleurs, l'instauration de nouveaux modèles opérationnels plus efficients pour les programmes et services traditionnels est essentielle à l'élargissement de la capacité organisationnelle de la CCN.

CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

Créer, préserver et faire connaître la capitale du Canada comme étant l'expression du pays exige une combinaison unique de ressources et de compétences.

CAPACITÉS NON FINANCIÈRES

Terrains de la CCN

La CCN possède environ 10 p. 100 de la superficie de la région de la capitale du Canada, des deux côtés de la rivière des Outaouais, en Ontario et au Québec, ce qui en fait la plus grande propriétaire foncière des environs. Plus de 20 p. 100 des terrains du cœur de la capitale lui appartiennent. Son portefeuille comprend quelque 473 kilomètres carrés de terrains, dont le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, les emprises des promenades, des ponts interprovinciaux, 106 kilomètres de promenades, 185 kilomètres de sentiers récréatifs, 2 500 hectares d'espaces verts urbains et 610 propriétés louées à des fins résidentielles, agricoles, institutionnelles, récréatives et commerciales. La possession d'un si vaste ensemble d'immobilisations permet à la CCN d'avoir une influence sur l'aménagement physique de la capitale.

Employés

L'engagement et les états de service des employés continuent d'être des facteurs clés de la réussite de la CCN. Le personnel compte, en moyenne, 11,35 années de service au sein de l'organisation. En fait, une grande proportion des employés travaillent pour la CCN depuis 25 ans ou plus. Par conséquent, l'organisation peut accéder à une impressionnante mémoire institutionnelle collective.

Étant donné l'ampleur de son mandat, la CCN a besoin de compétences diversifiées et spécialisées pour être efficace. Elle peut compter sur les talents d'architectes, d'ingénieurs, de gestionnaires immobiliers, d'urbanistes, d'organisateurs de manifestations, de graphistes, de designers d'intérieurs, d'archéologues, d'horticulteurs, de biologistes, de conservateurs, de charpentiers, de techniciens de l'aménagement des terrains et de jardiniers. Ces professionnels sont essentiels à la concrétisation de la vision de la CCN pour la capitale. En 2010-2011, une validation exhaustive des postes clés a été exécutée, ce qui a permis de raccourcir la liste de ceux qui poseraient le plus grand risque pour l'organisation s'ils étaient laissés vacants.

Innovation

La capacité d'innover constitue l'une des principales forces de la CCN. Cette dernière continue d'exploiter les nouvelles technologies pour atteindre son objectif de faire connaître l'importance de la capitale à la population canadienne. Elle fait constamment appel à de nouveaux moyens pour réaliser son mandat, par exemple à ceux-ci : l'utilisation de codes bidimensionnels, l'exploitation d'applications mobiles pour les téléphones intelligents, le recours aux médias sociaux (comme Facebook, Twitter et YouTube) et l'emploi de Google Maps pour cartographier son réseau de sentiers récréatifs. Enfin, la CCN continue de compter sur des solutions multimédias, comme des balados, des vidéos et des diaporamas, afin d'enrichir l'expérience des Canadiens et Canadiennes qui visitent son site Web.

Bénévoles

La CCN reconnaît l'importante contribution des bénévoles à ses activités. Grâce à leur soutien très précieux, elle est en mesure d'édifier le genre de capitale que veut la population canadienne. Les bénévoles aident aussi à faire en sorte que d'importantes valeurs nationales, comme le sentiment d'appartenance à la collectivité, soient bien vivantes dans la capitale d'aujourd'hui.

À l'appui de nombreux programmes et activités de la CCN, les bénévoles remplissent toutes sortes de rôles, dont ceux-ci : agents d'information, distributeurs de drapeaux à la fête du Canada, patrouilleurs de pistes de ski au parc de la Gatineau, guides, jardiniers et, par l'entremise de groupes communautaires, secouristes et personnel venant en aide aux enfants perdus. En 2010-2011, la CCN a bénéficié des 18 000 heures généreusement données par 1 260 bénévoles. De surcroît, comme ces personnes proviennent d'une soixantaine de pays, elles sont tout indiquées pour l'aider à réaliser sa vision, celle d'édifier une capitale qui reflète le tissu social canadien.

Partenaires et commanditaires

La réussite de la CCN dépend également du soutien de partenaires et de commanditaires. En 2010-2011, la CCN comptait 92 partenaires et 33 commanditaires. Les sommes reçues et les produits et services offerts en nature constituent une contribution majeure à la capacité financière de la CCN. En outre, l'accès au savoir-faire qui résulte de ces relations et l'occasion de participer à des initiatives conjointes qui sont mutuellement bénéfiques rendent la CCN plus apte à atteindre ses objectifs.

PARTENAIRES ET COMMANDITAIRES

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Partenaires de la CCN	77	88	67	72	77	68	92
Sociétés commanditaires de la CCN	31	33	27	29	24	32	33
Total	**108**	**121**	**94**	**101**	**101**	**100**	**125**

RECETTES DE LA CCN QUI DÉCOULENT DES COMMANDITES

(en milliers de dollars)

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
En espèces	1 197	1 373	1 197	1 318	1 390	1 057	1 127
En biens et services	1 012	1 137	1 173	1 170	949	224	234
Total	**2 209**	**2 510**	**2 370**	**2 488**	**2 339**	**1 281**	**1 361**

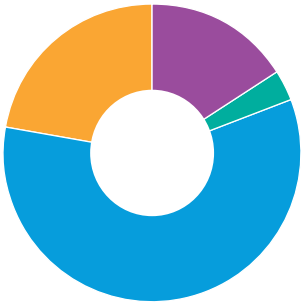
CAPACITÉS FINANCIÈRES

La CCN poursuivra la mise en œuvre des recommandations formulées à l'issue de l'examen du mandat, liées à la gouvernance institutionnelle, aux processus de planification de la capitale, à l'ouverture et à la transparence, tout en relevant les défis posés par le contexte économique actuel. De plus, elle continuera d'appliquer les réaffectations résultant de l'examen stratégique de 2009, approuvées par le gouvernement fédéral dans le budget 2010, lesquelles ont réduit les crédits de la CCN de 2,1 millions de dollars en 2010-2011. Dans le cadre des mesures de limitation des coûts prévues au budget 2010, la CCN a aussi absorbé des augmentations de coûts non financées de 0,2 million de dollars liées à sa convention collective en 2010-2011.

La CCN continuera de suivre étroitement sa situation financière. Le défi demeure d'équilibrer les besoins opérationnels et le financement permanents, particulièrement au regard des pressions inflationnistes et des obligations permanentes à long terme (p. ex., dans les hausses de loyer du siège social, la gestion immobilière et les contrats d'entretien). Il sera important pour la CCN d'adopter des approches novatrices et durables pour gérer ses ressources.

PROPORTION DES DÉPENSES DE LA CCN PAR SECTEUR POUR 2010-2011

(en milliers de dollars)



TOTAL : 140,9

- Animation et promotion de la capitale : 22,7
- Planification de la capitale, design et utilisation du sol : 4,3
- Gestion des biens immobiliers et intendance : 82,7
- Services généraux : 31,2

RENDEMENT

RENDEMENT DES PROGRAMMES

Le rendement opérationnel de la CCN est mesuré par un ensemble d'objectifs et de résultats prévus, d'indicateurs de rendement et de cibles. Le guide ci-dessous sert à évaluer l'atteinte des cibles établies dans le Résumé du plan d'entreprise de 2010-2011 à 2014-2015 ou les progrès réalisés à leur égard.

Guide d'évaluation du rendement

Cible atteinte La direction a atteint (± 5 p. 100) la cible pour la période examinée. « Cible atteinte » peut également servir à noter des projets à long terme.

Cible partiellement atteinte La direction a atteint, dans une proportion oscillant entre 75 p. 100 et 95 p. 100, la cible fixée pour la période examinée.

En bonne voie de réalisation Mention utilisée pour noter les projets à long terme dont les échéances ne sont pas clairement définies pour la période examinée, mais à l'égard desquels d'importants progrès ont été réalisés vers l'atteinte de l'objectif à long terme.

Cible non atteinte La direction a atteint, dans une proportion inférieure à 75 p. 100, la cible fixée pour la période examinée. La mention « cible non atteinte » peut également être utilisée lorsque des cibles ont été modifiées ou que des projets ont été reportés.

Résultats non évalués Mention utilisée pour les projets à long terme, quand l'atteinte de la cible ne peut être établie que lorsque le projet est terminé.

s. o. Mention utilisée lorsqu'il n'y a aucune cible.

RÉALISATION STRATÉGIQUE DE LA CCN

Le résultat stratégique de la CCN est de maximiser l'apport des terrains fédéraux et de la programmation publique en développant la capitale comme étant une source de fierté et d'importance nationale. Le pourcentage cible de Canadiens et Canadiennes qui croient que la capitale est une source de fierté et d'importance nationale est de 80 p. 100.

Lors d'un sondage national en ligne sur l'image de marque, les deux tiers des Canadiens et Canadiennes interrogés ont indiqué que la capitale constitue une source de fierté et un reflet inspirant du Canada et de sa population. Selon un sondage local sur la notoriété, 90 p. 100 des résidants et résidantes de la région de la capitale du pays se sentent très fiers ou généralement fiers d'y vivre. Comme l'indique la section suivante, la CCN croit que, mis en commun, ses programmes progressent vers l'atteinte de son résultat stratégique.

1.0 ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

RÉSULTAT PRÉVU
La population canadienne comprend mieux la capitale de son pays et elle est sensible à son rôle et à son importance.

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE
Soixante-dix pour cent des Canadiens et Canadiennes vivant l'expérience de la capitale comprennent mieux la capitale de leur pays et peuvent s'identifier à son rôle et à son importance.

RÉSULTATS
Lors d'un sondage national en ligne sur l'image de marque, 65 p. 100 des personnes interrogées ont indiqué que la capitale constitue un reflet inspirant du Canada et de sa population. En 2009-2010, 87 p. 100 des répondants à l'étude de marché stratégique se sont dits d'accord avec l'énoncé selon lequel la région de la capitale du Canada a une importance nationale.

1.1 ÉVÈNEMENTS, PROGRAMMES D'INTERPRÉTATION ET COMMÉMORATIONS

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE
Quatre-vingt-cinq pour cent ou plus des Canadiens et Canadiennes vivant l'expérience de la capitale indiquent que les programmes et les services de la CCN enrichissent cette expérience et les aident à apprécier l'importance de ses sites et de ses symboles et à célébrer leur esprit national.

RÉSULTATS
À l'occasion d'un sondage réalisé lors de *Mosaika*, nouveau spectacle son et lumière sur la colline du Parlement, neuf spectateurs canadiens sur dix (90 p. 100) ont répondu que la représentation les avait rendus plus fiers d'être Canadien, 76 p. 100 ont dit qu'elle avait enrichi leur visite de la capitale, tandis que 79 p. 100 ont indiqué qu'elle leur avait permis d'en apprendre davantage sur les réalisations, les valeurs et l'histoire de leur pays. Selon un sondage local sur la notoriété, 89 p. 100 des habitants de la région de la capitale disent que la CCN accomplit un excellent ou un bon travail lorsqu'il s'agit d'organiser des manifestations, comme la fête du Canada, qui célèbrent les réalisations et la culture du pays. Ce même sondage a révélé que 81 p. 100 des résidants et résidantes estiment que la CCN fait un excellent ou un bon travail d'interprétation et de commémoration d'évènements et de personnalités canadiennes d'importance nationale.

D'après un sondage mené en 2009-2010 sur les lieux de l'exposition « Les tulipes de l'amitié », 85 p. 100 des répondants ont affirmé qu'ils étaient plus fiers d'Ottawa comme capitale du Canada du fait de leur visite.

ACTIVITÉS

Principaux résultats prévus	*2010-2011 (plan)*	*2010-2011 (réel)*	*2009-2010 (réel)**
Maintenir le taux annuel de participation aux manifestations et aux programmes vedettes :			
le spectacle son et lumière	250 000	**Cible partiellement atteinte :** environ 214 000, selon des comptages visuels.	**Cible partiellement atteinte† :** environ 233 000, selon des comptages visuels.
la fête du Canada	325 000	**Cible atteinte :** environ 350 000, selon des comptages visuels.	**Cible atteinte :** environ 350 000.
le Bal de Neige	600 000	**Cible atteinte :** environ 600 000, selon des comptages visuels.	**Cible atteinte :** environ 600 000.
Taux de satisfaction à l'égard du spectacle son et lumière	80 p. 100	**Cible atteinte :** 98 p. 100.	**s. o.**
Ententes de partenariat annuelles avec au moins 10 ministères ou organismes fédéraux	10	**Cible atteinte :** 22 partenariats fédéraux ont été conclus.	**Cible atteinte :** 20 partenariats fédéraux ont été conclus.

Analyse des résultats

En 2010-2011, la CCN a atteint ou dépassé ses objectifs liés aux activités, sauf pour la fréquentation de *Mosaika*, nouveau spectacle son et lumière sur la colline du Parlement. Bien que les chiffres estimatifs indiquent que l'objectif global n'a pas été atteint, environ 4 000 personnes en moyenne ont assisté à chacune des 54 représentations, ce qui constitue une hausse de 9 p. 100 par rapport à 2009. La baisse de fréquentation s'explique par le mauvais temps et des difficultés techniques qui ont entraîné l'annulation de 14 représentations. Le taux de satisfaction a toutefois surpassé les attentes. La hausse de la fréquentation de la fête du Canada est attribuable à la visite de Sa Majesté la reine Elizabeth II et de Son Altesse Royale le prince Phillip.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

† Les chiffres de 2009-2010 ont été rajustés pour refléter l'information à jour.

INTERPRÉTATION ET RAYONNEMENT			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Maintenir la fréquentation annuelle et la portée :			
programmes de la colline du Parlement	700 000 visites	**Cible atteinte :** environ 705 200.	**Cible atteinte :** environ 741 000.
services de l'Infocentre de la capitale	325 000 visiteurs	**Cible atteinte :** environ 327 500.	**Cible atteinte :** environ 318 600.
Portée des programmes jeunesse	2 millions d'ici la fin de 2012-2013 (cumulatif)	**Cible atteinte :** On a joint 4 200 035 jeunes (résultat cumulatif) depuis 2006 (année de référence).	**Cible atteinte†** **:** On a joint 2 976 591 jeunes (résultat cumulatif).
Renouveler l'Infocentre de la capitale.	Achèvement d'ici 2011-2012	**Cible non atteinte :** changement de cap pour se concentrer sur le renouvellement des programmes des services aux visiteurs d'ici la fin de 2012-2013.	**En bonne voie de réalisation :** achèvement de 25 p. 100.

Analyse des résultats

Les objectifs fixés pour la fréquentation et la portée ont été atteints en 2010-2011. La CCN est déterminée à faire participer plus de jeunes des quatre coins du pays à la planification de la capitale de leur pays. Elle a mis en œuvre avec succès la deuxième année de sa stratégie quinquennale des programmes jeunesse : elle a joint 1 223 444 jeunes. Voici quelques faits saillants : l'offre de programmes pédagogiques aux élèves et aux enseignants; les ateliers « Capitale*idées* »; la création d'un groupe de travail jeunesse sur la capitale dans le but d'influer sur les concepts adoptés pour les programmes destinés à cette clientèle cible; la présentation, durant le Bal de Neige 2011, de l'exposition « Art Éco », constituée d'œuvres réalisées par des jeunes. Le renouvellement de l'Infocentre de la capitale de la CCN à son emplacement en face de la colline du Parlement a été annulé en faveur d'un déménagement, à l'automne 2011, dans des locaux plus petits situés à la World Exchange Plaza. Dans ce contexte, on empruntera une nouvelle approche des services aux visiteurs : on joindra ceux-ci là où ils se trouvent, avant, pendant et après leur séjour dans la capitale, afin de mieux refléter les tendances du marché.

MONUMENTS COMMÉMORATIFS ET ART PUBLIC			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Élaborer et mettre en œuvre un programme de sensibilisation aux possibilités d'érection de monuments commémoratifs dans la capitale et attirer de nouvelles demandes de monuments chaque année.	Cinq	**Cible atteinte :** Cinq nouvelles demandes de monument commémoratif ont été reçues.	**Cible atteinte :** Six nouvelles demandes de monument commémoratif ont été reçues.
Souligner et soutenir les anniversaires nationaux importants.	Selon le plan quinquennal de commémoration de Patrimoine canadien	**Cible atteinte :** Trois anniversaires nationaux ont été soulignés et soutenus.	**Cible atteinte :** Sept anniversaires nationaux ont été soulignés et soutenus.

Analyse des résultats

La CCN a reçu cinq demandes de monuments commémoratifs. En outre, une nouvelle loi adoptée par le Parlement en mars 2011 lui ordonne de trouver un emplacement dans la région de la capitale du Canada pour ériger un monument national de l'Holocauste. En 2010-2011, la CCN a célébré le centenaire de la Marine canadienne, le 400e anniversaire de Cupids, à Terre-Neuve-et-Labrador, et le 125e anniversaire du parc national Banff. Une évaluation du programme des monuments commémoratifs sera achevée en 2011-2012.

Papa, œuvre de Hal Ingberg, et *One Hundred Foot Line*, créée par Roxy Paine, ont constitué deux éléments principaux du programme d'art public de la CCN au cours de l'exercice.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

† Les chiffres de 2009-2010 ont été rajustés pour refléter l'information à jour.

1.2 MARKETING ET COMMUNICATIONS

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

Quatre-vingts pour cent des Canadiens et Canadiennes savent que la capitale du Canada est un lieu propice à l'expérience du patrimoine, de la culture et des réalisations du pays.

RÉSULTATS

Lors du sondage local sur la notoriété, 65 p. 100 des résidants et résidantes de la région de la capitale ont indiqué que la CCN accomplit un excellent ou un bon travail lorsqu'il s'agit de voir à ce que la région de la capitale offre une vitrine pour tout le Canada. En 2009-2010, l'étude de marché stratégique a révélé que 85 p. 100 des répondants estimaient que la région de la capitale du Canada est un lieu propice à l'expérience du patrimoine, de la culture et des réalisations du pays.

MARKETING ET COMMUNICATIONS

Principaux résultats prévus	*2010-2011 (plan)*	*2010-2011 (réel)*	*2009-2010 (réel)**
Chez le public cible à « sensibiliser »†, accroître le pourcentage de personnes qui expriment des perceptions positives sur la capitale et qui aimeraient en savoir davantage à son sujet.	Augmentation de 3 à 5 p. 100	**Résultats non évalués.**	**s. o.**
Chez le public cible à « engager »††, accroître le pourcentage de personnes qui peuvent nommer au moins cinq activités ou atouts de la capitale, énoncer ce qui caractérise la capitale et décrire le rôle national de la CCN.	Augmentation de 3 à 5 p. 100	**Résultats non évalués.**	**s. o.**
Chez le public cible « actif »†††, accroître le pourcentage de personnes qui participent à des activités de bénévolat ou en ligne, à des activités dans la capitale et aux consultations publiques.	Augmentation de 5 à 7 p. 100	**Résultats non évalués.**	**s. o.**
Créer de nouvelles alliances stratégiques et conclure, avec d'importants commanditaires, des ententes dont le rendement est élevé, de sorte que les revenus découlant des commandites proviennent d'accords pluriannuels.	Deux nouvelles alliances stratégiques et obtention de 60 p. 100 des revenus découlant d'accords pluriannuels	**Cible partiellement atteinte :** Deux nouvelles alliances stratégiques ont été conclues. Trois accords pluriannuels ont été conclus. Ils correspondent à 23 p. 100 des recettes découlant des commandites.	**Cible partiellement atteinte :** Trois nouvelles alliances stratégiques ont été conclues. Sept accords pluriannuels ont été conclus. Ils correspondent à 35 p.100 des recettes découlant des commandites.
Remanier le site Web de la CCN.	Achèvement d'ici la fin de 2013-2014	**En bonne voie de réalisation.**	**s. o.**

Analyse des résultats

En 2010-2011, la CCN n'a pas mesuré les publics « à sensibiliser », « à engager » et « actifs ». Elle commencera à le faire par l'intermédiaire des recherches effectuées dans le contexte de la stratégie nationale de participation (élément clé des consultations réalisées dans tout le Canada pour l'actualisation du *Plan de la capitale du Canada*) et par l'entremise d'un partenariat connexe avec la Société géographique royale du Canada en 2011-2012. La CCN a réussi à recueillir 1,1 million de dollars en commandites en espèces, soit environ 70 000 dollars de plus qu'en 2009-2010.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

† Par public cible à « sensibiliser », on entend les Canadiens et Canadiennes qui connaissent peu la capitale et qui n'ont probablement pas visité la région.

†† Par public cible à « engager », on entend les Canadiens et Canadiennes qui ont une connaissance moyenne de la capitale ou qui vivent dans la région de la capitale du Canada.

††† Par public cible « actif », on entend les Canadiens et Canadiennes qui connaissent très bien la capitale et qui entretiennent une relation avec la région de la capitale du Canada. Ce public cible comprend le personnel de la CCN.

2.0 PLANIFICATION DE LA CAPITALE, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

Les recommandations consécutives à l'évaluation du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design continuent d'être mises en œuvre. Cinquante-six approbations fédérales de l'utilisation du sol et 45 approbations du design ont été accordées. En 2009-2010, 55 approbations fédérales de l'utilisation du sol et 40 approbations du design ont été données.

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

Principaux résultats prévus	*2010-2011 (plan)*	*2010-2011 (réel)*	*2009-2010 (réel)**
Remanier le *Plan de la capitale du Canada* de 1999.	D'ici la fin de 2012-2013	**En bonne voie de réalisation.**	**En bonne voie de réalisation.**
Achever le Plan directeur des terrains urbains de la capitale.	D'ici la fin de 2011-2012	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2013-2014.	**En bonne voie de réalisation.**
Réviser le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* de 1996.	D'ici la fin de 2011-2012	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2012-2013.	**En bonne voie de réalisation.**
Achever l'examen de la MTIN et le plan d'action relatif aux propriétés qui n'en font pas partie.	2014-2015	**Résultats non évalués.**	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2014-2015.

Analyse des résultats

La CCN est sur la bonne voie pour ce qui est de la révision de son principal document de politique, le *Plan de la capitale du Canada* de 1999. Intitulé « Horizon 2067 : Tracer l'avenir de la capitale du Canada au XXI^e^ siècle », le plan actualisé sera élaboré par phases. Avec l'achèvement de celui-ci, la CCN aura totalement réalisé la révision cyclique de son cadre de planification de l'aménagement des terrains. Ensuite, elle procédera à l'examen des terrains qui font partie de la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN). L'achèvement du Plan directeur des terrains urbains de la capitale et l'examen du *Plan directeur de la Ceinture de verdure* de 1996 ont été reportés à 2011-2012. Dans le cas du Plan directeur des terrains urbains de la capitale, le retard s'explique par la nécessité d'établir une grande orientation stratégique pour les promenades et les pôles d'emploi fédéraux de la capitale. Les consultations publiques entourant l'examen de la politique sur les promenades sont prévues pour 2011-2012. Dans le cas du *Plan directeur de la Ceinture de verdure*, le retard permettra la tenue de consultations publiques supplémentaires et la réalisation d'une nouvelle initiative conjointe avec la Ville d'Ottawa. Cette initiative se déroulera entre mai et octobre 2011 et évaluera les effets cumulatifs de l'infrastructure de transport dans la Ceinture de verdure. Ses résultats influenceront l'élaboration du concept d'utilisation du sol.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

TRANSPORTS			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Exécuter la phase 2 de l'évaluation environnementale des futures liaisons interprovinciales et obtenir les approbations.	D'ici la fin de 2013-2014	**Cible non atteinte :** achèvement de la phase 2 reporté à 2014-2015.	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2013-2014.
Intégrer le transport en commun interprovincial dans l'étude de planification du secteur du cœur et obtenir les approbations.	Achèvement d'ici la fin de 2010-2011	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2011-2012.	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2010-2011.

Analyse des résultats

L'exercice 2010-2011 a été crucial pour la CCN au chapitre de la planification des transports dans la région de la capitale du Canada. La plupart des projets complexes qui retiennent l'attention du public et qui regroupent des partenaires de plusieurs ordres de gouvernement ont subi des retards. Néanmoins, la CCN a continué de contribuer à l'élaboration d'un cadre de transport stratégique durable avec des partenaires, dont la Ville d'Ottawa et la Société de transport de l'Outaouais. En novembre 2010, la CCN a coparrainé le Sommet sur la mobilité durable de 2010 avec l'Association canadienne pour le transport du navetteur. Des concepts provenant du Sommet seront intégrés dans la mise à jour du *Plan de la capitale du Canada* et serviront de fondement à l'élaboration de la stratégie de transport durable.

Un changement de portée a retardé la phase 2 de l'évaluation environnementale de futures liaisons interprovinciales, ce qui a reporté à avril 2014 l'obtention des approbations environnementales définitives.

La CCN, la Ville d'Ottawa et la Société de transport de l'Outaouais ont tenu des consultations publiques supplémentaires durant l'été 2010 au sujet du transport en commun interprovincial, ce qui a engendré la nécessité d'étudier des solutions de rechange additionnelles. L'ébauche d'une stratégie conjointe a été achevée à la fin mars 2011. Les partenaires sont en train de l'examiner. Le projet risque d'être retardé davantage si les plans proposés ont une incidence sur l'initiative de train léger sur rail de la Ville d'Ottawa, en particulier sur le tracé du tunnel de transport en commun au centre-ville. En outre, des pressions liées à la charge de travail et aux échéances et qui entourent l'obtention des approbations pour l'initiative de train léger sur rail de la Ville d'Ottawa ont eu pour effet de reporter à la fin de 2011-2012 l'achèvement du projet.

APPROBATION FÉDÉRALE DE L'UTILISATION DU SOL ET DU DESIGN			
Principal résultat prévu	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Atteindre un taux de satisfaction des intervenants à l'égard de la clarté du processus fédéral d'approbation de l'utilisation du sol et du design et de l'information disponible.	Au moins 75 p. 100 d'ici la fin de 2011-2012	**Résultats non évalués.**	**Résultats non évalués :** cible à long terme.

Analyse des résultats

D'importants projets d'infrastructure municipale — comme la participation de la CCN au projet du Centre des congrès d'Ottawa, l'autoroute 5, le Rapibus, l'initiative de train léger sur rail d'Ottawa et le parc Lansdowne — de même que les projets de la CCN qui sont financés dans le contexte du Plan d'action économique du Canada, ont limité la capacité du personnel de mener à terme d'autres priorités. Par conséquent, on prévoit que les recommandations découlant de l'évaluation de 2008-2009 du processus fédéral d'approbation de l'utilisation du sol et du design seront entièrement mises en œuvre d'ici à la fin de 2011-2012 plutôt qu'en 2010-2011. La plupart des outils recommandés dans l'évaluation ont été élaborés, mais on n'a pas encore commencé à s'en servir. Parmi les réalisations, on trouve l'amélioration du site Web de la CCN et la mise au point de lignes directrices de design qui sont axées sur des principes.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

3.0 GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET INTENDANCE

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE
Quatre-vingts pour cent de la population canadienne qui vit l'expérience de la capitale indique que les biens fédéraux sous la responsabilité de la CCN enrichissent cette expérience.

RÉSULTATS
Une étude exhaustive du parc de la Gatineau est en cours. Ses résultats seront communiqués en 2011-2012. Selon le sondage réalisé en 2009-2010 auprès des visiteurs du Parc, neuf personnes sur dix ont été tout à fait d'accord pour dire que le Parc constitue l'un des éléments qui fait de la région de la capitale du Canada un lieu unique (95 p. 100), que leur visite les a rendues plus fières de la capitale (88 p. 100) et que leur séjour dans le Parc a enrichi leur voyage dans la capitale (88 p. 100). En 2009-2010, lors d'un sondage effectué à propos de l'exposition concernant le Parc, 88 p. 100 des répondants ont indiqué que leur visite de celui-ci avait enrichi leur séjour dans la capitale.

3.1 PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

RÉSULTAT PRÉVU
Les projets réalisés par la CCN dans le cœur de la capitale aident à en renforcer la primauté symbolique, politique, culturelle et administrative.

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE
Quatre-vingts pour cent de la population canadienne qui vit l'expérience de la capitale indique que les projets de la CCN dans le secteur du cœur lui confèrent de l'importance.

RÉSULTATS
Il n'y a eu aucune évaluation en 2010-2011. En 2009-2010, selon le sondage portant sur les plaines LeBreton, 70 p. 100 des répondants ont indiqué que leur visite de cet endroit avait enrichi leur séjour dans la capitale.

PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

Principaux résultats prévus	*2010-2011 (plan)*	*2010-2011 (réel)*	*2009-2010 (réel)**
Terminer le réaménagement de Canlands A.	D'ici la fin de 2013-2014	**En bonne voie de réalisation.**	**En bonne voie de réalisation :** signature du bail foncier à long terme.
Plaines LeBreton :			
aménagement des terrains restants qui ne font pas partie de la MTIN, puis commencer les activités de réaménagement	Obtention de l'approbation du plan d'aménagement en 2010-2011	**Cible non atteinte :** L'obtention de l'approbation du plan est reportée à 2011-2012.	**Cible partiellement atteinte :** achèvement reporté à 2010-2011.
aménagement des îlots U et T	Achèvement d'ici la fin de 2013-2014	**Résultats non évalués :** Les deux îlots font maintenant partie des négociations avec un tiers au sujet de l'aménagement des terrains susmentionnés qui ne font pas partie de la MTIN.	**En bonne voie de réalisation.**

Analyse des résultats

La CCN est responsable de la réalisation de projets de réaménagement sur des terrains fédéraux du cœur de la capitale, y compris ceux de Canlands A, des plaines LeBreton et du boulevard de la Confédération. Pour le projet Canlands A, le début de la construction par la société Ashcroft Development est prévu pour l'automne 2011. En février 2011, on a mis la dernière main à une entente d'achat et de vente qui a été conclue entre la CCN et un promoteur tiers relativement aux terrains des plaines LeBreton qui ne font pas partie de la MTIN. La CCN attend l'approbation du financement gouvernemental de la restauration des terrains par l'entremise du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux. Par conséquent, les approbations gouvernementales requises pour les travaux d'aménagement seront probablement obtenues en 2011-2012, ce qui retarderait le projet d'un an.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

3.2 GESTION DES TERRAINS ET DES BIENS IMMOBILIERS

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

Quatre-vingt-dix pour cent de la population canadienne qui a vécu l'expérience de la capitale indique qu'elle est satisfaite de l'utilisation des biens fédéraux et des services publics sous la responsabilité de la CCN.

RÉSULTATS

Une étude exhaustive sur le parc de la Gatineau est en cours. Ses résultats seront communiqués en 2011-2012. En 2009-2010, tous les visiteurs se sont dits satisfaits de leur séjour et près de huit sur dix (77 p. 100), très satisfaits de leur expérience. Dans une proportion de 90 p. 100, les visiteurs de l'exposition ont été très satisfaits de la lisibilité des textes de l'exposition et de la disponibilité des services dans la langue officielle de leur choix. Selon le sondage réalisé auprès des visiteurs du parc de la Gatineau, 85 p. 100 d'entre eux se sont déclarés très satisfaits de leur séjour à cet endroit.

LEADERSHIP ENVIRONNEMENTAL ET BIENS IMMOBILIERS			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Mettre en œuvre le plan d'action relatif à la stratégie environnementale de la CCN.	Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action détaillé	**Cible atteinte.**	**Cible atteinte :** commencement de la mise en œuvre de la stratégie.
Mettre en œuvre un plan de gestion des risques pour tous les sites contaminés de la CCN.	D'ici la fin de 2017-2018	**En bonne voie de réalisation.**	**En bonne voie de réalisation.**
Donner suite aux recommandations du plan de conservation des écosystèmes dans le contexte du programme de recherche sur les ressources naturelles.	Tout au long de la période de planification (de 2010 à 2015)	**En bonne voie de réalisation.**	**En bonne voie de réalisation.**

Analyse des résultats

La CCN a atteint ses objectifs actuels et à plus long terme ou est en bonne voie de le faire. Chaque année, un rapport public sur ses réalisations au chapitre de la gérance de l'environnement est rédigé pour approbation par le conseil d'administration. Parmi les initiatives de 2010-2011, on trouve l'organisation d'une fête du Canada et d'un Bal de Neige carboneutres. À la fin de 2010-2011, 47 des 227 sites contaminés de la CCN avaient été sécurisés. On prévoit que 30 autres le seront en 2011-2012. Pour 2011-2012, la CCN a demandé 25,9 millions de dollars dans la présentation d'ensemble remise par Environnement Canada au sujet du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux. Ce programme financera 85 p. 100 des coûts de décontamination (restauration) et 80 p. 100 des coûts d'évaluation engagés à l'égard des sites contaminés admissibles de la CCN.

En 2010-2011, la CCN a acquis, pour 2,2 millions de dollars en tout, sept propriétés privées du parc de la Gatineau dont la superficie est d'environ 6,8 hectares. Depuis le 1er avril 2008, elle a acheté 32 propriétés privées d'une superficie globale d'environ 156,9 hectares, conformément à la stratégie décrite dans le *Plan directeur du parc de la Gatineau*.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN			
Principal résultat prévu	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Faire en sorte que les actifs qui sont destinés à un usage public soient ouverts, disponibles et sécuritaires.	99 p. 100	**Cible atteinte.**	**Cible atteinte :** 99 p. 100.

Analyse des résultats

La réussite des activités courantes de la CCN en matière de fonctionnement et d'entretien de ses actifs se mesure surtout par le pourcentage de ceux qui sont ouverts, disponibles et sécuritaires. La CCN a invariablement atteint cette cible depuis environ 2006. L'entretien quotidien des terrains des propriétés de la CCN et de sites fédéraux qui ne lui appartiennent pas s'effectue par le truchement d'une série de contrats. La CCN a pu réaliser des gains d'efficience opérationnelle en retirant de ces contrats, lors de leur renouvellement, les services d'entretien de terrains fédéraux dont elle n'est pas propriétaire et qui se trouvent à l'extérieur du secteur du cœur de la capitale, réduisant ainsi le nombre de contrats.

Au printemps 2010, la CCN a lancé 19 projets de construction en se servant des 46,7 millions de dollars accordés en vertu du Plan d'action économique du Canada pour la stimulation de l'infrastructure, et en utilisant des fonds restants reçus grâce à celui-ci pour les ponts fédéraux. En octobre, 2010, la CCN a reçu l'approbation d'entreprendre quatre nouveaux projets et d'élargir la portée d'un autre, grâce à des économies de 5,4 millions de dollars réalisées dans d'autres projets. Depuis le 31 mars 2011, la CCN a dépensé 40,4 millions (92 p. 100) des fonds reçus. De plus, une somme de 3,5 millions — pour laquelle un report de fonds a été demandé puis approuvé par le ministre des Finances — est prévue dans les dépenses de 2011-2012. On a noté des fonds excédentaires totaux de 2,8 millions à la fin de l'année. Toutefois, on prévoit enregistrer un manque à gagner de 0,9 million pour l'achèvement de ces projets, et la CCN cherchera à obtenir un report de ces fonds.

On a amorcé la modernisation du portefeuille locatif afin de réaliser des gains d'efficience et d'accroître les recettes nettes. En 2010-2011, on a élaboré un nouveau plan de gestion du volet agricole du portefeuille. La CCN s'affaire à normaliser les baux pour toutes les propriétés louées.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

LA CAPITALE ET LE PLEIN AIR			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Mettre en œuvre le Plan stratégique de la patinoire du canal Rideau.	Selon le Plan stratégique de la patinoire, avec un accent sur la sécurité publique et les stratégies d'écologisation	**En bonne voie de réalisation.**	**En bonne voie de réalisation :** élaboration du plan stratégique quinquennal.
Parc de la Gatineau			
Terminer l'élaboration d'un plan des services récréatifs.	D'ici la fin de 2010-2011	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2011-2012.	**En bonne voie de réalisation :** principales phases préliminaires achevées.
Terminer l'élaboration d'un plan de conservation du patrimoine.	D'ici la fin de 2010-2011	**Cible non atteinte :** achèvement reporté à 2011-2012.	**En bonne voie de réalisation :** principales phases préliminaires achevées.
Éliminer graduellement les activités récréatives motorisées.	D'ici la fin de 2010-2011	**Cible atteinte.**	**En bonne voie de réalisation.**
Mettre en œuvre le plan d'action quinquennal pour la mise en œuvre du plan stratégique du réseau de sentiers de la capitale.	Tout au long de la période de planification (de 2010 à 2015)	**En bonne voie de réalisation.**	**Cible atteinte :** élaboration du plan d'action.
Élaborer un modèle opérationnel avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et instaurer un service de vélos en libre-service.	2011-2012	**Cible atteinte.**	**s. o. :** succès du projet pilote de vélos en libre-service durant l'été.

Analyse des résultats

La CCN continue de viser l'atteinte de ses objectifs relatifs à la mise en œuvre du *Plan directeur du parc de la Gatineau*. Même si certains projets n'ont pas été achevés en 2010-2011 comme prévu, de bons progrès ont été accomplis à l'égard de deux éléments clés, à savoir le plan des services récréatifs et le plan de conservation du patrimoine, qui sont maintenant terminés à environ 75 et 50 p. 100, respectivement. L'hiver 2010-2011 a été la dernière saison de motoneige dans le parc de la Gatineau, ce qui signifie que les activités récréatives motorisées y ont été éliminées. Un contrat de cinq ans a été attribué à Public Bike Share Service pour la mise en œuvre d'un service de vélos en libre-service. L'intention de fournir ce service en partenariat avec les villes d'Ottawa et de Gatineau ne s'est pas concrétisée pour la saison 2011. La CCN offre un service réduit de vélos en libre-service pour la saison printemps-été 2011.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

3.3 RÉSIDENCES OFFICIELLES

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE
Améliorations par rapport à l'évaluation des données initiales, établie en 2005-2006, au degré de conformité des résidences officielles par rapport aux normes d'application de la réglementation et aux lignes directrices pour des habitations sûres et adéquates pour les dirigeants du Canada, ainsi que des propriétés et des terrains pour la tenue d'activités et de cérémonies d'État.

RÉSULTATS
Non évalués.

RÉSIDENCES OFFICIELLES			
Principal résultat prévu	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Continuer de mettre en œuvre les priorités établies dans le Programme pluriannuel des immobilisations (financement obtenu du Conseil du Trésor en 2005).	Progrès réalisés relativement aux priorités prévues pour 2010-2011	**En bonne voie de réalisation.**	**En bonne voie de réalisation.**
Analyse des résultats			
Une rétrospective sur les résidences officielles fait l'objet d'une section spéciale dans le présent rapport annuel *(voir à la page 16)*.			

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

3.4 PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔTS FONCIERS

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE
Tous les paiements tenant lieu d'impôts fonciers sur les propriétés municipales sont effectués à temps, sans tenir compte de ceux qui sont mis en question en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* et de la *Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts*.

RÉSULTATS
En 2009-2010 et en 2010-2011, tous les paiements ont été versés dans le respect des échéances.

4.0 SERVICES GÉNÉRAUX

4.1 GOUVERNANCE ET AFFAIRES PUBLIQUES

GOUVERNANCE			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Faire adopter de nouveaux règlements administratifs et de nouvelles chartes pour les comités.	D'ici la fin de 2010-2011	**Cible atteinte.**	**Cible partiellement atteinte :** examen achevé.
Mettre en œuvre graduellement le cadre de gestion des risques d'entreprise et faciliter l'amélioration continue des méthodes d'évaluation des risques et de leur gestion.	Début du travail en 2010-2011	**Cible atteinte.**	**Cible partiellement atteinte.**
AFFAIRES PUBLIQUES			
Principal résultat prévu	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Élaborer et mettre en œuvre une approche et un système de gestion des relations avec la clientèle.	D'ici la fin de 2012-2013	**En bonne voie de réalisation.**	**Cible atteinte :** achèvement de l'apport des améliorations au service à la clientèle.
Analyse des résultats			
La CCN a atteint ses objectifs en matière de gouvernance et d'affaires publiques ou est en bonne voie de le faire. On a commencé, comme prévu, à mettre en œuvre un nouveau système de gestion des relations avec la clientèle. Environ 25 p. 100 des utilisateurs ciblés s'en servent quotidiennement. Tout le principal personnel de première ligne qui est régulièrement en contact avec le public a reçu une formation sur l'excellence du service à la clientèle.			

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

4.2 SERVICES CENTRAUX

PRATIQUES COMMERCIALES ET FINANCIÈRES SAINES			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Améliorer le système de mesure du rendement et de communication de rapports sur ce sujet.	Début du travail en 2010-2011	**Cible atteinte.**	**s. o.**
Terminer la conversion aux normes comptables du secteur public.	D'ici le 1er avril 2011	**Cible atteinte.**	**En bonne voie de réalisation.**
VÉRIFICATION INTERNE			
Principal résultat prévu	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Achever le plan de vérification interne et présenter un rapport à ce sujet au Comité de vérification et d'évaluation.	Achèvement du plan de 2010-2011 d'ici le 1er avril 2010	**Cible atteinte.**	**Cible atteinte.**
RECHERCHE ET ÉVALUATION			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Réaliser les études prévues dans le plan pluriannuel de recherche.	Liste des études de recherche pour 2010 2011	**Cible partiellement atteinte.**	**Cible atteinte :** achèvement des études de recherche prévues pour 2009-2010.
Réaliser les évaluations prévues dans le plan pluriannuel d'évaluation.	Achèvement de trois évaluations en 2010-2011	**Cible partiellement atteinte :** une évaluation terminée.	**Cible partiellement atteinte :** ébauche du plan pluriannuel élaborée.

Analyse des résultats

La CCN a présenté au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) une architecture des activités de programme révisée. Elle travaille maintenant avec le SCT en vue d'obtenir les approbations d'ici septembre 2011. En 2011-2012, on poursuivra la révision du cadre de mesure du rendement et le soutien à la collecte de l'information sur le rendement, afin de présenter des rapports.

Le plan pluriannuel de recherche a été mis en œuvre, sauf l'étude de marché stratégique, qui sera combinée à la recherche sur la stratégie d'engagement nationale en 2011-2012.

L'évaluation du processus de consultations publiques a été achevée. L'évaluation du programme de monuments commémoratifs a été lancée et sera terminée en 2011-2012.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

4.3 RESSOURCES HUMAINES

RESSOURCES HUMAINES			
Principaux résultats prévus	***2010-2011 (plan)***	***2010-2011 (réel)***	***2009-2010 (réel)****
Achever un cadre renouvelé de planification intégrée des ressources humaines.	D'ici la fin de 2011-2012	**En bonne voie de réalisation.**	**s. o.**
Mettre en œuvre un nouveau plan d'équité en matière d'emploi.	D'ici la fin de 2012-2013	**En bonne voie de réalisation** : Le plan d'entreprise 2011-2015 indique par erreur l'achèvement en 2010-2011.	**Cible atteinte :** plan de 2010-2013 terminé.

Analyse des résultats

Des progrès considérables ont été accomplis au chapitre de l'achèvement de plusieurs éléments du cadre de planification intégrée des ressources humaines. Par exemple, une nouvelle politique de dotation et de recrutement a été approuvée en mars 2011.

La mise en œuvre du plan triennal d'équité en matière d'emploi se déroule comme prévu. La représentation des minorités visibles continue de poser problème. Néanmoins, trois des quatre groupes désignés sont bien représentés. En 2010-2011, des séances de sensibilisation à la diversité ont été offertes à tous les niveaux de direction. En 2011-2012, tout le personnel suivra le programme de formation sur la sensibilisation. De plus, en collaboration avec la Division du travail de Ressources humaines et Développement des compétences Canada, la CCN proposera à son personnel l'atelier sur le milieu de travail sans racisme. Elle a commencé à établir de nouvelles relations avec une quinzaine d'organismes travaillant au recrutement des membres des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi. Le processus de recrutement permettra à la CCN de puiser dans une main-d'œuvre qui l'aidera à atteindre ses cibles relatives à l'équité en matière d'emploi et à se constituer une main-d'œuvre qualifiée et bien diversifiée.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2009-2010

RENDEMENT FINANCIER

Crédits parlementaires

En 2010-2011, la CCN a reçu 158,3 millions de dollars en crédits parlementaires pour ses dépenses d'exploitation et en immobilisations. Cette somme représente une augmentation de 53,4 millions de dollars par rapport aux crédits obtenus pour l'exercice 2009-2010, qui totalisaient 104,9 millions *(voir le diagramme 1 et le tableau 1)*.

Des crédits supplémentaires ont été reçus pour des investissements dans l'infrastructure, à la suite du budget de 2010 (45,7 millions de dollars), et pour la réalisation de projets environnementaux en vertu du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (1,5 million). Leur incidence a été intensifiée par la redistribution, de l'exercice 2009-2010 à des années financières ultérieures, de 13 millions de dollars destinés au programme des résidences officielles. Ces hausses ont été partiellement annulées par le report à 2011-2012 de fonds consacrés à l'infrastructure (3,5 millions), des réaffectations effectuées par le gouvernement fédéral à la suite de l'examen stratégique de 2009 (2,1 millions) et une réduction des crédits accordés pour les salaires et les avantages sociaux des employés (1,3 million).

On s'attend à ce que les crédits totaux diminuent pour atteindre 106,9 millions de dollars en 2011-2012 (109,2 millions en 2012-2013), surtout en raison de la non-récurrence d'un financement ponctuel reçu en 2010-2011 pour des projets d'infrastructure (46,7 millions accordés par les budgets de 2009 et de 2010) et des projets environnementaux réalisés en vertu du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (3,6 millions).

DIAGRAMME 1 : CRÉDITS PARLEMENTAIRES, DE 2006-2007 À 2012-2013

(en millions de dollars)

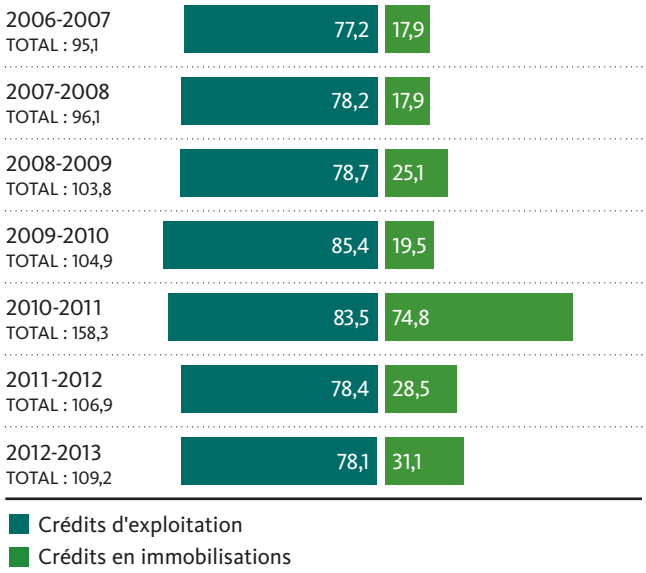


TABLEAU 1 : CRÉDITS PARLEMENTAIRES, DE 2009-2010 À 2012-2013

(en milliers de dollars)

	RÉELS			PROJECTIONS	
	2009-2010	2010-2011	Écart	2011-2012	2012-2013
Exploitation	79 627	83 173	3 546	78 399	78 103
Exploitation — supplémentaires	5 760	294	(5 466)	–	–
Total partiel	**85 387**	**83 467**	**(1 920)**	**78 399**	**78 103**
Immobilisations	30 513	34 188	3 675	28 473	31 113
Immobilisations — supplémentaires	(10 980)	40 660	51 640	–	–
Total partiel	**19 533**	**74 848**	**55 315**	**28 473**	**31 113**
Total des crédits	**104 920**	**158 315**	**53 395**	**106 872**	**109 216**

Produits d'exploitation

Comme l'indique l'état des résultats *(voir le tableau 2 à la page 50)*, la CCN a engendré des produits d'exploitation de 34,6 millions de dollars en 2010-2011, ce qui constitue une baisse de 2,8 millions par rapport au niveau de 2009-2010 (37,4 millions). Deux principaux facteurs expliquent surtout cette fluctuation. Le premier est une diminution au titre de la perception d'autres frais et des recouvrements (4,8 millions), causée principalement par le fait que la CCN a récupéré moins d'argent des partenaires pour les activités (2,5 millions) et qu'en 2009-2010, elle avait bénéficié d'un règlement à l'égard d'un site contaminé (1,8 million). Le deuxième facteur est un gain net réalisé en 2009-2010 par suite de la cession d'immobilisations corporelles (2,3 millions). Ces baisses ont été partiellement annulées par une hausse des produits d'intérêts (1,2 million) et par des produits non monétaires provenant d'une servitude et découlant d'un échange de terrains en 2010-2011 (3,2 millions).

Les opérations de location et les servitudes ont constitué la plus importante source de produits d'exploitation en 2010-2011. Elles représentent 64 p. 100 du total (55 p. 100 en 2009-2010), en excluant le gain net réalisé sur la cession d'immobilisations corporelles. L'écart par rapport aux résultats de l'exercice précédent résulte essentiellement des produits non monétaires provenant d'une servitude et découlant d'un échange de terrains effectué en 2010-2011. Toutes les sources de produits d'exploitation devraient demeurer relativement stables pendant les prochaines années, sauf pour les variations du gain net sur la cession d'immobilisations corporelles *(voir le diagramme 2)*.

Le financement total des activités d'exploitation (crédits et produits d'exploitation) a atteint un sommet en 2009-2010 *(voir le diagramme 3)*, lorsqu'il a augmenté en raison de l'octroi de crédits supplémentaires pour couvrir la hausse des salaires et des avantages sociaux et en raison de la redistribution de fonds affectés aux résidences officielles. La diminution graduelle des crédits d'exploitation a débuté en 2010-2011 avec la mise en œuvre des réaffectations consécutives à l'examen stratégique de 2009 et des mesures pangouvernementales de limitation des coûts.

DIAGRAMME 2 : PRINCIPALES SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION, DE 2006-2007 À 2012-2013

(en millions de dollars)

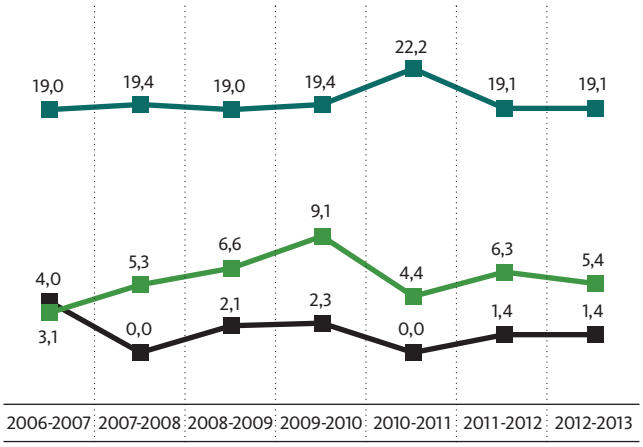
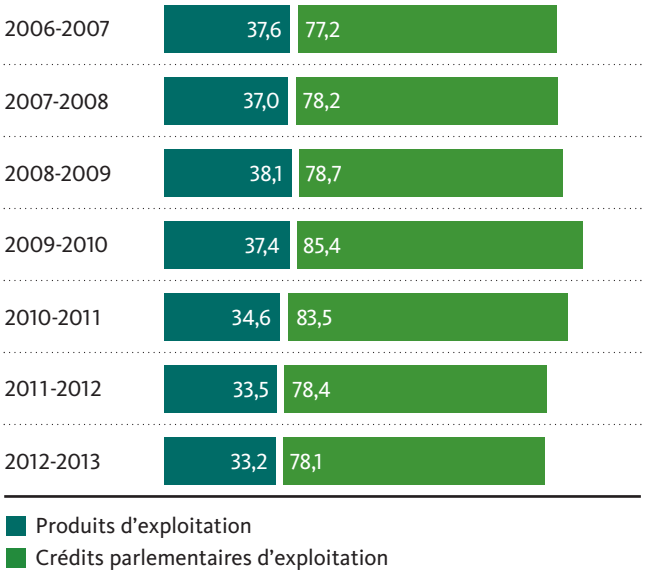


DIAGRAMME 3 : FINANCEMENT D'EXPLOITATION TOTAL, DE 2006-2007 À 2012-2013

(en millions de dollars)



CHARGES D'EXPLOITATION

Comme l'état des résultats et du résultat étendu l'indique et comme la note 10 des états financiers le montre plus en détail par poste principal *(voir le diagramme 4)*, les charges d'exploitation totales de la CCN pour l'exercice 2010-2011 ont augmenté de 2 p. 100 pour atteindre 140,9 millions de dollars, comparativement à 138 millions pour l'exercice précédent. Cette hausse de 2,9 millions s'explique surtout par une augmentation des salaires et des avantages sociaux (1,9 million), une perte au titre de la cession d'immobilisations corporelles (1,6 million) et la perte de valeur d'immobilisations corporelles (2,2 millions). Ces hausses ont été annulées partiellement par une baisse des charges liées aux activités et aux programmes (2 millions) et aux services d'entretien des propriétés (0,6 million).

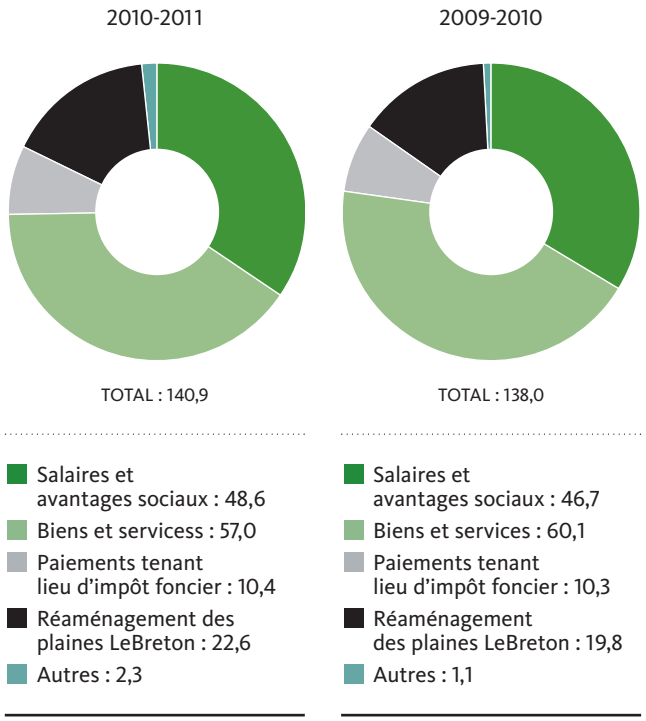
Au cours des prochaines années, la CCN subira des pressions accrues au chapitre des charges pour les locaux de son siège social et à celui du renouvellement des marchés d'entretien des propriétés, car chacun de ces secteurs de dépenses comporte des contrats assortis de clauses d'indexation à l'inflation. Les coûts de gestion du cycle de vie, y compris pour le matériel et la main-d'œuvre, augmenteront aussi. Par ailleurs, la CCN prend des dispositions pour faire face aux réaffectations consécutives à l'examen stratégique de 2009. Les mesures gouvernementales de limitation des coûts alourdissent le fardeau imposé aux ressources restreintes de la CCN, qui doit trouver d'autres gains d'efficience pour financer les hausses de salaire et d'avantages sociaux.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

En 2010-2011, des investissements en immobilisations de 65,4 millions de dollars ont été réalisés, comparativement à des dépenses de 38,9 millions en 2009-2010. Les projets relatifs aux terrains urbains ont connu une croissance importante (29,3 millions) qui est attribuable aux investissements consacrés à la stimulation de l'infrastructure. Il y a également eu une augmentation des dépenses en immobilisations au parc de la Gatineau (1,8 million), tandis que les acquisitions de propriétés ont subi la plus forte baisse (3,4 millions).

DIAGRAMME 4 : VENTILATION DES CHARGES PAR POSTE PRINCIPAL, 2010-2011 ET 2009-2010

(en millions de dollars)



DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS DE LA CCN, 2010-2011

(en millions de dollars)

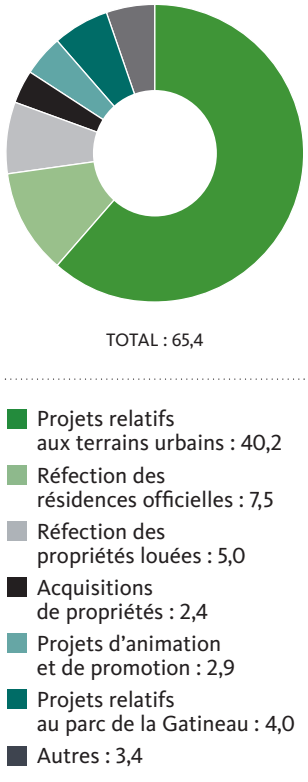


TABLEAU 2 : ÉTAT DES RÉSULTATS ET DU RÉSULTAT ÉTENDU

Pour exercices terminés le 31 mars, de 2010 à 2012 (en milliers de dollars)

	2011-2012	2010-2011			2009-2010		
	Budget	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart
Produits							
Opérations de location et servitudes	19 100	18 584	22 161	3 577	18 960	19 350	390
Intérêts	2 388	1 353	2 614	1 261	2 406	1 445	(961)
Gain net sur la cession d'immobilisations corporelles	1 400	1 400	–	(1 400)	1 400	2 289	889
Commanditaires							
Commandites monétaires	966	966	1 127	161	966	1 057	91
Commandites en biens et services	240	250	234	(16)	750	224	(526)
Sous-location du siège social	1 851	1 849	1 852	3	1 802	1 821	19
Frais d'accès aux usagers	1 310	1 315	2 199	884	1 115	2 041	926
Autres produits et recouvrements	6 251	5 211	4 375	(836)	5 317	9 130	3 813
	33 506	**30 928**	**34 562**	**3 634**	**32 716**	**37 357**	**4 641**
Charges d'exploitation							
Animation et promotion de la capitale	20 373	20 628	22 692	(2 064)	21 598	24 194	(2 596)
Planification de la capitale, design et utilisation du sol	8 481	6 633	4 340	2 293	5 746	4 463	1 283
Gestion des biens immobiliers et intendance	90 749	90 973	82 666	8 307	78 932	79 870	(938)
Services généraux	32 157	30 970	31 223	(253)	28 286	29 476	(1 190)
	151 760	**149 204**	**140 921**	**8 283**	**134 562**	**138 003**	**(3 441)**
Résultat étendu net avant le financement du gouvernement du Canada	**(118 254)**	**(118 276)**	**(106 359)**	**11 917**	**(101 846)**	**(100 646)**	**1 200**
Financement du gouvernement du Canada							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	78 399	83 173	83 467	294	79 627	85 387	5 760
Amortissement du financement d'immobilisations reportés	21 268	13 734	20 726	6 992	16 160	18 126	1 966
Résultat étendu net	**(18 587)**	**(21 369)**	**(2 166)**	**19 203**	**(6 059)**	**2 867**	**8 926**

ANALYSE BUDGÉTAIRE

Le tableau 2 présente les comparaisons suivantes en ce qui a trait aux résultats d'exploitation : pour 2010-2011, les résultats réels comparés aux prévisions d'exploitation figurant dans le Résumé du plan d'entreprise de 2010-2011 à 2014-2015; une comparaison semblable pour 2009-2010, en se basant sur le Résumé du plan d'entreprise de 2009-2010 à 2013-2014. Le tableau contient aussi les prévisions des dépenses de fonctionnement pour 2011-2012, présentées dans le Résumé du plan d'entreprise de 2011-2012 à 2015-2016.

En 2010-2011, les recettes de la CCN ont été supérieures de 3,6 millions de dollars par rapport aux prévisions. Cette hausse est attribuable à des produits supérieurs aux prévisions budgétaires pour ce qui est des sommes générées par les opérations de location et les servitudes (3,6 millions), des produits d'intérêts (1,3 million) et des frais d'accès imposés aux usagers (0,9 million). Ces augmentations ont été partiellement annulées par l'obtention de sommes inférieures aux prévisions budgétaires pour les autres frais et les recouvrements (0,8 million) et par le fait qu'il n'y a aucun gain net au titre de la cession d'immobilisations corporelles (1,4 million).

Les charges d'exploitation réelles ont été inférieures de 8,3 millions de dollars par rapport aux prévisions budgétaires, surtout en raison du retard de l'initiative de la rue Jacques-Cartier que gère la Ville de Gatineau (10 millions). Des retards accusés par des initiatives de planification (2,3 millions) expliquent aussi cet écart positif. Ont contribué à une hausse des dépenses une perte nette au titre de la cession d'immobilisations corporelles (1,6 million) et la perte de la juste valeur nette de propriétés (2,3 millions).

GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE

Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, la gestion des risques d'entreprise constitue un volet essentiel de la gestion moderne dans la fonction publique fédérale. Elle aide les ministères et les organismes à penser plus stratégiquement et améliore leur aptitude à fixer des priorités communes. En outre, elle leur permet de tirer davantage des occasions qui se présentent. Sur le plan personnel, elle aide les employés à renforcer leur capacité de prévoir, d'évaluer et de gérer les risques.

La gestion des risques est intégrée dans la structure et la culture de la CCN par un certain nombre de mécanismes. Le Comité de la haute direction et le conseil d'administration traitent régulièrement des principaux risques institutionnels par l'entremise de rapports sur le rendement. Les cadres supérieurs s'attaquent aux risques en établissant un profil de risque pour la CCN et en réalisant des exercices de planification. Pour leur part, les employés étudient la gestion des risques par un cours de formation en ligne personnalisé offert dans l'intranet de la CCN. Par ailleurs, des analyses de risque sont exigées comme éléments de nombreux processus internes, y compris la rédaction des propositions qui sont transmises au Comité de la haute direction pour décision, le processus de conclusion de protocoles d'entente et un exercice annuel de planification opérationnelle. Elles le sont également pour des initiatives faisant appel au processus officialisé de gestion de projets.

Voici les principaux risques auxquels la CCN fait face et les mesures d'atténuation correspondantes. Ils ont été précisés lors d'un exercice d'établissement du profil de risque.

FINANCEMENT

Dans un climat financièrement difficile, la CCN risque de ne pas pouvoir réduire l'écart entre les niveaux de financement actuels et ceux qui sont nécessaires. Pour atténuer ce danger, elle continue de se concentrer sur la réalisation de gains d'efficience et d'économies en examinant les processus opérationnels et en éliminant les chevauchements. Elle établit, en outre, des stratégies d'accroissement et de réinvestissement des recettes.

OCCASIONS

À la recherche de meilleurs moyens de réaliser son mandat, la CCN s'inquiète de ce que les ressources ne soient pas efficacement réaffectées de manière à pouvoir profiter d'occasions qui soutiennent ses priorités. Ayant cette préoccupation à l'esprit, elle crée un milieu de travail flexible et axé sur l'apprentissage qui encourage la découverte de meilleures façons de procéder et de tirer profit de celles-ci.

APPROBATION FÉDÉRALE DE L'UTILISATION DU SOL ET DU DESIGN

À l'issue de l'examen du mandat de la CCN en 2006, l'une des principales recommandations a été la nécessité de clarifier le processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design. Si l'on ne parvient pas à adapter ce processus pour respecter la recommandation, on court le risque de retarder l'amélioration des services proposés aux promoteurs de projets, fédéraux et autres. Parmi les mesures prises pour contrer ce risque, on trouve l'accroissement de la participation de la CCN et l'amélioration de la formation et des outils des employés afin de fournir, dans les deux cas, de meilleurs services aux demandeurs.

PARTENARIATS

Les partenariats sont reconnus comme une façon fondamentale de faire des affaires et un moyen efficace d'offrir le meilleur rapport qualité-prix à la population canadienne. Sans eux, la CCN éprouverait de la difficulté à faire progresser nombre de ses initiatives. Bien que la possibilité de compter sur l'appui de partenaires et de commanditaires se révèle un avantage, l'aptitude à établir et à entretenir des relations de collaboration efficaces avec des partenaires clés des secteurs public et privé a été identifiée comme un risque institutionnel. Les partenaires et les commanditaires s'attendent à retirer des avantages réels et tangibles dans le climat économique actuel, tandis que la production d'un flux régulier de recettes grâce aux commandites constitue un défi pour la CCN. Celle-ci doit se concentrer sur le renforcement des liens efficaces et le repérage de nouvelles relations.

MODIFICATIONS FUTURES EN MATIÈRE DE COMPTABILITÉ ET DE PRODUCTION DE RAPPORTS

NORMES DE COMPTABILITÉ DU SECTEUR PUBLIC

En septembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a approuvé une modification à la Préface du *Manuel de comptabilité de l'ICCA* pour le secteur public qui a donné lieu au retrait de la catégorie « organisme public de type commercial », dont la CCN faisait partie. Par suite de ce changement, la CCN est maintenant classée « autre organisme public ». En général, les organismes de cette catégorie fondent leurs politiques comptables sur les normes comptables pour le secteur public (NCSP), mais ils peuvent adopter les Normes internationales d'information financière quand celles-ci constituent, à leur avis, la méthode la plus appropriée. Pour sa part, la CCN a conclu que les NCSP répondaient le mieux aux besoins des utilisateurs de ses états financiers. Elle s'y convertira pour l'exercice financier commençant le 1er avril 2011. *(Voir la note 2 N. pour connaître les principales différences qui auront une incidence sur les politiques comptables de la CCN.)*

NORME SUR LA PRÉSENTATION DE RAPPORTS FINANCIERS TRIMESTRIELS PAR LES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Des modifications à la *Loi sur la gestion des finances publiques* exigeront que la CCN, en qualité de société d'État mère, prépare et rende publics des rapports financiers trimestriels, conformément à la Norme sur les rapports financiers trimestriels des sociétés d'État, qui entrera en vigueur le 1er avril 2011. Le rapport trimestriel sera constitué des états financiers non vérifiés et d'un compte rendu des résultats financiers, des risques et des changements importants quant au fonctionnement, au personnel et aux programmes. Les états financiers présenteront les résultats du trimestre concerné et de la période comprise entre le début de l'exercice et la fin du trimestre, y compris l'information comparative de l'exercice précédent. En 2010-2011, la CCN s'est préparée à mettre la norme en œuvre en saisissant les renseignements financiers comparatifs et en modifiant son régime de présentation de rapports et ses échéanciers internes.

REGARD SUR L'AVENIR

À l'aube de l'exercice financier 2011-2012, bon nombre des tendances externes et des priorités demeurent : l'économie, l'urbanisation et l'urbanisme, l'évolution démographique ainsi que les communications et la technologie.

À cause du ralentissement économique et de la priorité accordée par le gouvernement à la réduction du déficit, d'autres pressions financières mettront à l'épreuve les niveaux de financement déjà restreints de la CCN. La recherche de moyens de renforcer la capacité organisationnelle figurera au sommet des préoccupations. La CCN atteindra son objectif à cet égard en établissant de nouveaux modèles opérationnels pour la prestation des programmes, en se concentrant sur ses priorités les plus importantes et en trouvant des gains d'efficience par des processus opérationnels existants, notamment. Une autre solution consistera à faire preuve d'innovation dans la quête de nouvelles façons de faire.

Deux orientations stratégiques guideront la CCN au cours de la prochaine période de planification. La première est la création d'un lieu de rencontre animé et durable où les gens peuvent aller à la rencontre du Canada et de son peuple, tandis que la seconde consiste à joindre les Canadiens et Canadiennes et à renforcer leur sentiment d'appartenance à la région de la capitale du Canada et à leur pays. L'examen et la mise à jour du *Plan de la capitale du Canada* représentent une entreprise majeure pour la CCN qui, en 2011-2012, s'attachera à faire participer la population canadienne à l'établissement de la vision pour la capitale de son pays. En collaboration avec des gouvernements, des administrations municipales, des intervenants et des partenaires, la CCN se concentrera sur des options de transport durable et saisira des occasions de bonifier les expériences par l'entremise des lieux de rencontre de la région de la capitale. Des investissements dans la technologie permettront à la CCN de joindre les gens au-delà des limites traditionnelles ainsi que de communiquer et de dialoguer de manières impensables auparavant, ce qui changera la façon de traiter avec la population canadienne.

En 2017, le Canada soulignera le 150e anniversaire de la Confédération. La région de la capitale du Canada sera un important lieu de festivités nationales. La planification entourant ce jalon historique a débuté, alors que la CCN vise à faire en sorte que la capitale soit un lieu de rencontre dynamique et animé qui captive le cœur des Canadiens et Canadiennes.

États financiers de 2010-2011

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale (CCN) sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation du conseil d'administration. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle présentée dans les états financiers.

La direction a établi, et tient à jour, des documents comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise, et que les opérations 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 CCN. Des audits internes sont effectués pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

L'auditeur externe de la CCN, soit le vérificateur général du Canada, vérifie les états financiers et en fait rapport au ministre des Affaires étrangères.

Le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité de vérification et d'évaluation (Comité d'audit) où seuls ses membres siègent. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les auditeurs internes et externes pour discuter des résultats des audits en ce qui a trait à l'efficacité des contrôles comptables internes, pour examiner les questions relatives aux rapports financiers et en discuter. Les auditeurs internes et externes ont un accès sans restriction au Comité d'audit, en présence ou non de la direction.

La première dirigeante,

Marie Lemay, ing., P.Eng.

Le vice-président des finances et de l'approvisionnement et chef des services financiers,

Pierre Désautels, CMA

Le 30 juin 2011

Auditor General of Canada
Vérificateur général du Canada

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Affaires étrangères

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale, qui comprennent le bilan au 31 mars 2011, et l'état des résultats et du résultat étendu, l'état des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 2011, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables généralement reconnus du Canada ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

Pour le vérificateur général du Canada par intérim,

John Rossetti

John Rossetti, CA
vérificateur général adjoint

Le 30 juin 2011
Ottawa, Canada

240 rue Sparks Street, Ottawa, Ontario K1A 0G6

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
BILAN
31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010
ACTIF		
À court terme		
Trésorerie (note 3)	44 744	4 654
Placements à court terme (note 3)	12 360	33 383
Créances		
Ministères et organismes fédéraux	4 520	3 851
Locataires et autres	3 713	3 838
Frais payés d'avance	2 957	2 829
	68 294	**48 555**
Créance à long terme (note 4)	**1 730**	**1 908**
Placements à long terme (note 3)	**19 916**	**19 584**
Placements affectés (note 3)	**69 107**	**68 075**
Immobilisations (note 5)		
Immobilisations corporelles	**592 567**	**544 449**
Immobilisations incorporelles	**1 036**	**497**
	752 650	**683 068**
PASSIF		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	3 475	1 857
Autres	32 006	20 218
Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 13)	2 300	3 600
	37 781	**25 675**
Financement d'immobilisations reporté (note 8)	**287 335**	**236 163**
Provision pour nettoyage environnemental (note 13)	**40 357**	**35 739**
Avantages sociaux futurs (note 6)	**6 852**	**6 659**
Produits de location reportés (note 7)	**4 614**	**4 717**
Incitatif de location reporté	**1 583**	**1 765**
Autres passifs à long terme	**388**	**397**
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	**2 799**	**1 796**
	381 709	**312 911**
Engagements et éventualités (notes 12 et 13)		
CAPITAUX PROPRES	**370 941**	**370 157**
	752 650	**683 068**

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration

Le président du conseil d'administration,

Russell Mills

Le président du Comité d'audit,

Jason M. Sordi

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DU RÉSULTAT ÉTENDU

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010
Produits		
Opérations de location et servitudes	22 161	19 350
Intérêts	2 614	1 445
Gain net sur la cession d'immobilisations corporelles	–	2 289
Commanditaires		
Commandites monétaires	1 127	1 057
Commandites en biens et services (note 14)	234	224
Sous-location du siège social	1 852	1 821
Frais d'accès aux usagers	2 199	2 041
Autres produits et recouvrements	4 375	9 130
	34 562	**37 357**
Charges d'exploitation (notes 9 et 10)		
Animation et promotion de la capitale	22 692	24 194
Planification de la capitale, design et utilisation du sol	4 340	4 463
Gestion des biens immobiliers et intendance	82 666	79 870
Services généraux	31 223	29 476
	140 921	**138 003**
Résultat étendu net avant le financement du gouvernement du Canada	**(106 359)**	**(100 646)**
Financement du gouvernement du Canada		
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation (note 11)	83 467	85 387
Amortissement du financement d'immobilisations reporté (note 8)	20 726	18 126
	104 193	**103 513**
Résultat étendu net	**(2 166)**	**2 867**

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES CAPITAUX PROPRES

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010
Bénéfices non répartis		
Solde au début de l'exercice	370 157	365 235
Résultat étendu net	(2 166)	2 867
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration d'immobilisations non amortissables (note 11)	2 950	2 055
Solde à la fin de l'exercice	**370 941**	**370 157**

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2011	2010
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires liés aux activités d'exploitation	83 428	86 855
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	19 271	18 253
Rentrées de fonds provenant des autres activités	9 000	12 734
Paiements aux fournisseurs et aux employés	(112 049)	(116 085)
Intérêts reçus	2 311	1 820
Déboursés relatifs aux sites contaminés	(1 377)	(2 242)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**584**	**1 335**
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement		
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(54 544)	(34 044)
Acquisition et développement des immobilisations incorporelles	(651)	(398)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	982	2 845
Déboursés pour le nettoyage environnemental	(1 023)	(1 300)
Variation nette des placements à court terme	21 022	(33 383)
Variation nette de la trésorerie affectée	–	13 720
Variation nette des placements à court terme affectés	(704)	(9 066)
Acquisition de placements à long terme	–	(19 731)
Acquisition de placements à long terme affectés	(1 709)	(1 229)
Encaissement de placements à long terme affectés	1 285	806
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(35 342)**	**(81 780)**
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration d'immobilisations	74 848	19 533
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**74 848**	**19 533**
Augmentation (diminution) de la trésorerie	**40 090**	**(60 912)**
Trésorerie au début de l'exercice	**4 654**	**65 566**
Trésorerie à la fin de l'exercice	**44 744**	**4 654**

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

AU 31 MARS 2011

1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958). La CCN est une société d'État mandataire sans capital-actions nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu.* 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 du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

En plus de ces objectifs, en 1988, la *Loi sur la capitale nationale* a confié à la CCN un important pouvoir additionnel : 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 CCN est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des immobilisations corporelles des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. Elle a constitué le Fonds Canadiana afin d'encourager les Canadiens à participer à la mise en valeur des aires publiques des résidences officielles grâce à des dons publics de meubles, de peintures et d'objets d'art ou au versement de sommes destinées aux acquisitions. Les pièces choisies doivent refléter le patrimoine et les traditions artistiques du Canada, être associées à des évènements historiques ou s'intégrer au style architectural d'une résidence.

2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

Les états financiers sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et respectent les conventions suivantes.

A. Trésorerie

La trésorerie comprend de l'encaisse et des placements hautement liquides. Ces placements, achetés trois mois ou moins avant leur date d'échéance, sont enregistrés à leur juste valeur.

B. Immobilisations

Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles constituent collectivement les immobilisations. Les immobilisations sont généralement comptabilisées au prix coûtant. Les immobilisations de la CCN font l'objet d'un test de dépréciation dès que des faits ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable d'une immobilisation ne sera peut-être pas recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable d'une immobilisation ne peut pas être recouvrée et qu'elle en excède sa juste valeur. La perte de valeur est calculée comme le montant de l'excédent de la valeur comptable sur sa juste valeur. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de dons sont comptabilisés comme une opération non monétaire, à leur juste valeur au moment de l'acquisition ou à la valeur nominale si la juste valeur peut difficilement être établie. Les antiquités et les œuvres d'art de la CCN et celles reçues sous forme de dons par le Fonds Canadiana sont inscrites comme un don d'immobilisations corporelles et sont comptabilisées comme une opération non monétaire à la juste valeur au moment du don. Si la juste valeur peut difficilement être établie, l'opération est inscrite à la valeur nominale. Les gains résultant de dons grevés d'une affectation externe sont comptabilisés à titre d'autres éléments du résultat étendu. Les gains résultant de dons non affectés sont comptabilisés à l'état des résultats et du résultat étendu à titre d'autres produits et recouvrements si l'opération a eu lieu avec une entité non apparentée, sinon ils sont comptabilisés dans les capitaux propres aux bénéfices non répartis. Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles et du matériel sont capitalisées et amorties selon leurs catégories d'actifs respectives. Les améliorations et l'aménagement des terrains sont également capitalisés.

C. Amortissement

L'amortissement des immobilisations utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue qui s'établit comme suit :

Immobilisations corporelles	
Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	20 et 25 ans
Améliorations locatives	Période la plus courte entre la durée du bail ou la durée de vie utile
Matériel et outillage	5 et 10 ans
Mobilier et matériel de bureau	10 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et de communication	3 ans
Antiquités et œuvres d'art	Non amorties

Immobilisations incorporelles	
Logiciels et site Web	3 et 5 ans

D. Immobilisation corporelles destinées à la vente

La CCN enregistre une immobilisation corporelle comme destinée à la vente lorsque tous les critères suivants sont atteints : la vente de l'immobilisation corporelle est approuvée, l'immobilisation corporelle est disponible à la vente immédiatement, un programme actif de recherche d'acquéreur a été entrepris, la vente est probable au cours de l'exercice qui suit, l'immobilisation corporelle fait l'objet d'efforts de vente soutenus et est offerte à un prix qui est raisonnable et les démarches qu'il reste à faire pour compléter la vente donnent à croire qu'il est peu probable que la vente soit abandonnée. L'immobilisation corporelle destinée à la vente est alors évaluée à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des frais de vente, selon la moins élevée des deux, et n'est pas amortie tant qu'elle est classée comme immobilisation corporelle destinée à la vente. Une immobilisation corporelle destinée à être sortie autrement que par vente est classée comme immobilisation corporelle destinée à la vente et est utilisée jusqu'à sa sortie, et les estimations d'amortissement sont révisées en fonction de la durée de vie utile abrégée de l'immobilisation corporelle.

E. Opérations non monétaires

Dans le cours normal de ses activités, la CCN conclut régulièrement des opérations non monétaires avec une tierce partie ou une entité apparentée. Entre autres, elle effectue des échanges non monétaires, c'est-à-dire des échanges d'actifs, de biens ou de services non monétaires contre d'autres actifs, biens ou services, sans contrepartie monétaire ou moyennant une contrepartie monétaire négligeable. De plus, elle effectue ou reçoit des transferts non monétaires et non réciproques, c'est-à-dire des transferts d'actifs, de biens ou de services sans contrepartie. Lorsqu'une opération non monétaire présente une substance commerciale pour la CCN, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif, du bien ou du service cédé, à moins que la juste valeur de l'actif, du bien ou du service reçu soit plus fiable. Si l'opération ne présente aucune substance commerciale, elle est comptabilisée à la valeur comptable de l'actif, du bien ou du service cédé.

Une opération non monétaire présente une substance commerciale pour la CCN lorsque la variation attendue de ses flux de trésorerie, du fait de cette opération, est significative. Elle est significative lorsque la configuration des flux de trésorerie futurs rattachés à l'actif, au bien ou au service reçu diffère de façon significative des flux de trésorerie rattachés à l'actif, au bien ou au service cédé. Elle est également significative lorsque la valeur spécifique à la CCN de l'actif, du bien ou du service reçu diffère de façon significative de la valeur spécifique à la CCN de l'actif, du bien ou du service cédé, et l'écart est significatif par rapport à la juste valeur des actifs, des biens ou des services échangés.

F. Avantages sociaux futurs

i. Régime de retraite

Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations que la CCN verse à titre d'employeur sont équivalentes à un multiple des cotisations versées par les employés et pourraient changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la CCN sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. La CCN n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique. Les surplus ou les insuffisances actuariels sont comptabilisés dans les états financiers du gouvernement du Canada à titre de promoteur du Régime.

ii. Autres régimes d'avantages sociaux

Les indemnités de départ et les indemnités pour accidents de travail constituent pour la CCN des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices.

Indemnités de départ Les employés ont droit à des indemnités de départ comme le prévoient les conventions collectives et les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées par les employés. Le coût des indemnités gagnées par les employés est établi au moyen d'une évaluation actuarielle fondée sur la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation courant lié au marché et sur l'évolution future de la rémunération ainsi que sur des hypothèses démographiques qui représentent les meilleures estimations à long terme par la direction. La perte actuarielle résulte des modifications apportées aux hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des indemnités constituées. L'excédent de la perte actuarielle sur 10 p. 100 de l'obligation au titre des indemnités constituées est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs couverts par ce régime qui est de 12 ans pour les exercices terminés les 31 mars 2010 et 2011. La perte actuarielle n'est pas amortie lorsqu'elle représente moins de 10 p. 100 de l'obligation au titre des indemnités constituées.

Indemnités pour accidents de travail Les indemnités pour accidents de travail constituent pour la CCN des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices. La CCN est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* et n'est donc pas sujette aux lois provinciales sur les indemnités pour les accidents de travail. En tant qu'employeur qui s'auto-assure, la CCN est responsable de l'obligation prise en charge depuis sa constitution. Les obligations de la CCN pour les avantages liés aux indemnités pour accidents de travail et pour les avantages postérieurs à l'emploi pour les salariés qui bénéficient de prestations d'invalidité prolongée sont établies en considérant les rentes d'invalidité et celles aux survivants qui sont conférées ainsi que d'autres montants futurs potentiels liés à des accidents survenus jusqu'à la date de l'évaluation. L'obligation est établie à partir des meilleures estimations de la direction et des données actuarielles obtenues de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario.

G. Provision pour nettoyage environnemental

La CCN comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où elle a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, de payer des coûts associés à la gestion et à l'assainissement de sites contaminés et lorsque les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable selon une évaluation environnementale approfondie. Les coûts associés à l'assainissement sont capitalisés lorsque la contamination s'est produite avant l'acquisition et ils sont passés en charges de l'exercice lorsqu'elle s'est produite après l'acquisition. Les coûts associés à la gestion des sites contaminés sont comptabilités dans les charges de l'exercice. Si l'obligation de payer ces coûts est impossible à déterminer ou peu probable, ou si un montant ne peut être estimé raisonnablement, l'éventualité est présentée dans les notes afférentes aux états financiers.

La CCN a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, d'acquitter de tels coûts pour des raisons de santé et de sécurité publiques, pour respecter ses accords contractuels ou pour se conformer aux normes énoncées dans une loi ou un règlement canadien. Il est probable que la CCN ait l'obligation d'acquitter de tels coûts lorsque des éléments, notamment des documents rendus publics ainsi que des décisions du Conseil du Trésor, démontrent qu'elle a un engagement ou une responsabilité envers des tiers qui ne lui laisse que peu ou pas de pouvoir discrétionnaire de se soustraire au règlement de l'obligation.

Les coûts associés à la gestion et à l'assainissement de sites contaminés peuvent différer selon l'utilisation du sol qui est déterminée lors du processus de planification urbaine et d'aménagement de la région de la capitale nationale. Ces coûts sont ajustés chaque année pour tenir compte de la valeur temporelle de l'argent, ajustés en fonction des nouvelles évaluations environnementales et diminués des coûts réels engagés.

H. Incitatif de location reporté

La CCN loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été engagés par le bailleur afin de satisfaire aux besoins de la CCN ont été comptabilisés à titre d'incitatif de location reporté à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail. L'amortissement de l'incitatif de location reporté est comptabilisé en déduction des charges de biens et services (note 10).

I. Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

Les expropriations foncières et les échanges de terrains non réglés sont inscrits selon des évaluations de biens immobiliers faites par des évaluateurs agréés et d'autres experts de divers domaines et incluent les charges connexes payées dans le cadre du processus d'expropriation.

J. Constatation des produits

Les produits proviennent des opérations de location et de servitudes, de gains nets sur la cession d'immobilisations, d'intérêts, de commanditaires, de la sous-location du siège social, de frais d'accès aux usagers, et d'autres produits et recouvrements tels que la vente de marchandises et de publicités, les concessions, les apports, les gains résultant de dons non grevés d'une affectation externe provenant d'une entité non apparentée et les recouvrements de charges.

La CCN constate ses produits lorsqu'il existe une preuve évidente qu'un accord est intervenu, que les services ont été rendus ou que les produits ont été livrés, que le montant est établi et déterminable et que le recouvrement est raisonnablement assuré. La CCN constate aussi des produits reportés lorsqu'ils sont perçus d'avance.

K. Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation et pour les subventions et contributions versées aux autres ordres de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats et du résultat étendu de l'exercice pour lequel ils sont approuvés.

Les crédits parlementaires affectés à l'acquisition et à l'amélioration d'immobilisations amortissables sont comptabilisés à titre de financement d'immobilisations reporté au bilan et sont amortis selon la même méthode et sur les mêmes périodes que les immobilisations qui s'y rattachent. Lors de la cession d'immobilisations amortissables, tout solde du financement d'immobilisations reporté qui se rattache à ces immobilisations est comptabilisé aux résultats. Les crédits parlementaires affectés à l'acquisition et à l'amélioration d'immobilisations non amortissables sont comptabilisés aux bénéfices non répartis à l'état des capitaux propres.

L. Instruments financiers

La CCN identifie, évalue et gère ses risques financiers afin d'en minimiser l'effet sur ses résultats et sur sa situation financière. Elle gère ses risques financiers selon des paramètres précis, tels qu'on les présente à la note 16, et n'effectue aucune opération à des fins spéculatives ni n'utilise d'instruments financiers dérivés.

La CCN révise annuellement les contrats qui pourraient contenir des dérivés incorporés. Un dérivé incorporé est une composante d'un instrument hybride ou d'un autre contrat qui comprend également un contrat hôte non dérivé, ce qui a pour effet de faire varier une partie des flux de trésorerie de l'instrument composé d'une manière analogue à celle d'un dérivé autonome. À la suite de cette révision, la CCN n'a identifié aucun dérivé incorporé qui devrait être séparé de son contrat hôte et être comptabilisé à titre de dérivé.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur et leur évaluation ultérieure dépend de leur classement, comme il est décrit ci-après. Le classement est établi lors de la comptabilisation initiale, en fonction de l'objectif sous-jacent à l'instrument.

La CCN a effectué les classements suivants :

– La trésorerie, les placements à long terme et les placements à long terme affectés sont classés comme des actifs détenus à des fins de transaction et sont évalués à la juste valeur. Les gains et les pertes résultant de la réévaluation périodique sont enregistrés à l'état des résultats et du résultat étendu avec le produit d'intérêts. Les coûts de transaction sont enregistrés à l'état des résultats et du résultat étendu au cours de l'exercice où ils sont engagés.

– Les placements à court terme et les placements à court terme affectés sont classés comme des actifs financiers détenus jusqu'à échéance et sont évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

– Les créances sont classées comme des prêts et créances et sont évaluées au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

– Les créditeurs et charges à payer sont classés comme autres passifs financiers et sont évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Par la suite, la juste valeur est déterminée selon l'un des trois niveaux hiérarchiques décrits ci-dessous. Chaque niveau reflète l'importance des données utilisées dans l'évaluation de la juste valeur des actifs et des passifs.

Niveau 1 : Les données sont les prix non rajustés d'instruments identiques cotés sur des marchés actifs.

Niveau 2 : Les données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement.

Niveau 3 : Les données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marchés observables.

La détermination de la juste valeur et la hiérarchie qui s'applique exigent l'utilisation de données observables sur le marché chaque fois que de telles données existent. Les instruments sont classés dans un des niveaux de la hiérarchie en fonction de la donnée du niveau le plus bas qui a une importance par rapport à l'évaluation de la juste valeur.

M. Incertitude relative à la mesure

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et charges d'exploitation de l'exercice. La provision pour le nettoyage environnemental, les avantages sociaux futurs, les expropriations foncières et les échanges de terrains non réglés, la durée de vie utile prévue des immobilisations, la perte de valeur des immobilisations et les éventualités sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations ont été faites. Les résultats réels pourraient différer de façon significative de ces estimations.

N. Modifications comptables futures — normes comptables pour le secteur public

En septembre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a approuvé une modification de la Préface des normes comptables pour le secteur public (NCSP) qui a entraîné l'élimination de la catégorie des « organismes publics de type commercial » du Manuel de comptabilité de l'Institut canadien des comptables agréés. À la suite de cette modification, la CCN, qui était un « organisme public de type commercial » est dorénavant classée parmi les « autres organismes publics ». Les « autres organismes publics » fondent généralement leurs méthodes comptables sur les normes comptables pour le secteur public, mais ils peuvent adopter les normes internationales d'information financière si ce référentiel est plus approprié. Cependant, la CCN a conclu que les normes comptables pour le secteur public est le référentiel comptable le plus approprié pour répondre aux besoins des utilisateurs de ses états financiers. Ainsi, la CCN devra adopter les normes comptables pour le secteur public pour son exercice débutant le 1er avril 2011.

Les normes comptables pour le secteur public utilisent un cadre conceptuel semblable à celui des principes comptables généralement reconnus du Canada, mais comportent certaines différences au chapitre de la comptabilisation, de l'évaluation et de l'information à fournir. Les principaux changements qui devront être apportés aux conventions comptables de la CCN sont les suivants :

– Les placements devront être comptabilisés au moindre du coût d'acquisition et de la juste valeur. Ce changement entraînera un ajustement des soldes d'ouverture des placements et des capitaux propres.

– La totalité des gains et pertes actuariels reliée aux avantages sociaux futurs devra être amortie sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs couverts par le régime. Ce changement entraînera un ajustement des soldes d'ouverture des avantages sociaux futurs et des capitaux propres.

– Les antiquités et œuvres d'art ne pourront plus être capitalisés. Ce changement entraînera un ajustement des soldes d'ouverture des immobilisations et des capitaux propres.

– Certains changements à la présentation des états financiers et à l'information à divulguer.

3. TRÉSORERIE, PLACEMENTS À COURT TERME, PLACEMENTS À LONG TERME ET PLACEMENTS AFFECTÉS

La politique de la CCN est d'investir les excédents de trésorerie sous forme de certificats de placement garanti, d'acceptations bancaires, de billets garantis, de dépôts à terme et de titres du gouvernement du Canada ou d'un gouvernement provincial. Ces catégories de placements sont achetés auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements et sont tous remboursables à court préavis.

A. Trésorerie

Au 31 mars 2011, en plus de 39,2 millions de dollars (4,7 millions en 2010) d'encaisse, la trésorerie inclut des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 5,5 millions de dollars (0 en 2010) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 1,1 p. 100.

B. Placements à court terme

Au 31 mars 2011, les placements à court terme incluent des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 12,4 millions de dollars (33,4 millions en 2010) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 1,4 p. 100 (0,6 p. 100 en 2010) et ont, en moyenne, une durée de 10 mois (12 mois en 2010).

C. Placements à long terme

Au 31 mars 2011, les placements à long terme incluent des obligations de gouvernements provinciaux totalisant 19,9 millions de dollars (19,6 millions en 2010) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 3,7 p. 100 (3,7 p. 100 en 2010). Ces placements sont évalués à la juste valeur.

D. Placements affectés

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Placements à court terme affectés	61 455	60 750
Placements à long terme affectés	7 652	7 325
	69 107	**68 075**

Au 31 mars 2011, les placements à court terme affectés incluent des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 61,4 millions de dollars (60,8 millions en 2010) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 1,4 p. 100 (0,6 p. 100 en 2010) et ont, en moyenne, une durée de 10 mois (12 mois en 2010).

Au 31 mars 2011, les placements à long terme affectés incluent des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux totalisant 7,7 millions de dollars (7,3 millions en 2010) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 4,7 p. 100 (4,8 p. 100 en 2010). Ces placements sont évalués à la juste valeur.

Les placements affectés représentent des fonds dont l'utilisation est soumise à des restrictions ou qui ont été réservés pour un usage particulier. Les fonds suivants sont gardés séparément :

i. des dons en argent versés au Fonds Canadiana s'élevant à 9 226 dollars (9 163 dollars en 2010);

ii. des fonds de 1,1 million de dollars (1,7 million en 2010) pour la revitalisation de la rue Sparks, à Ottawa;

iii. des fonds de 2,9 millions de dollars (2,1 millions en 2010) pour la réfection des résidences officielles;

iv. des fonds de 11,7 millions de dollars (11,7 millions en 2010) pour le réaménagement des plaines LeBreton;

v. des fonds de 2,4 millions de dollars (2,4 millions en 2010) pour le réaménagement des terrains industriels situés sur la rive nord de la rivière des Outaouais;

vi. des fonds de 3,0 millions de dollars pour les projets du Plan d'action économique;

vii. des fonds de 10,0 millions de dollars (10,0 millions en 2010) pour l'aménagement du secteur riverain de la rue Jacques-Cartier, à Gatineau;

viii. des fonds de 38,0 millions de dollars (40,1 millions en 2010) pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et du gouverneur en conseil. Au cours de l'exercice, les produits de cession et d'intérêts ont totalisé 1,4 million de dollars (3,0 millions en 2010) alors que les acquisitions et les charges de cession ont été de 3,5 millions de dollars (6,2 millions en 2010).

4. CRÉANCE À LONG TERME

Dans le cadre d'une opération non monétaire effectuée durant l'exercice 2001-2002, la CCN a cédé des propriétés et s'est engagée à rendre des services à l'ancienne Ville de Hull. En échange, la Ville a également cédé des propriétés et s'est engagée à effectuer l'entretien de parcs et de routes de la CCN jusqu'en 2022. Au 31 mars 2011, la valeur actualisée non amortie de ces services d'entretien, actualisée au taux d'intérêt de 6,5 p. 100, totalise 1,7 million de dollars (1,9 million en 2010). Cette créance est amortie linéairement et la charge de 177 000 dollars est incluse sous le poste biens et services à la note 10. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable de la créance à long terme ne peut pas être recouvrée et qu'elle dépasse sa juste valeur. Durant l'exercice, aucune perte de valeur n'a été constatée.

5. IMMOBILISATIONS

(en milliers de dollars)

	31 MARS 2011						31 MARS 2010
	Terrains	Immeubles et infrastructures	Matériel	Coût total	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
IMMOBILISATIONS CORPORELLES							
Terrains, immeubles et infrastructures[1]							
Ceinture de verdure	28 621	34 335	–	62 956	27 788	35 168	33 092
Parc de la Gatineau	29 170	21 193	–	50 363	14 542	35 821	32 509
Promenades	37 893	143 322	–	181 215	87 034	94 181	80 050
Parcs	24 437	89 461	–	113 898	43 946	69 952	59 715
Ponts et voies d'accès	263	82 997	–	83 260	42 221	41 039	38 748
Lieux historiques	126	92 797	–	92 923	49 540	43 383	38 867
Installations de loisirs	20 682	28 626	–	49 308	19 291	30 017	26 184
Propriétés louées	79 311	100 243	–	179 554	52 441	127 113	122 601
Propriétés de développement	59 992	22 538	–	82 530	9 005	73 525	73 505
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	1 799	–	–	1 799	–	1 799	1 797
Immeubles d'administration et de services	6 654	25 546	–	32 200	14 649	17 551	15 243
	288 948	**641 058**	**–**	**930 006**	**360 457**	**569 549**	**522 311**
Améliorations locatives	**–**	**16 308**	**–**	**16 308**	**10 948**	**5 360**	**6 272**
Matériel							
Matériel et outillage	–	–	7 768	7 768	4 937	2 831	2 264
Mobilier et matériel de bureau	–	–	3 129	3 129	2 855	274	174
Véhicules	–	–	1 842	1 842	1 489	353	385
Matériel informatique et de communications	–	–	2 071	2 071	1 692	379	397
Antiquités et œuvres d'art							
Fonds Canadiana	–	–	8 444	8 444	–	8 444	8 402
Autres	–	–	5 377	5 377	–	5 377	4 244
	–	–	28 631	28 631	10 973	17 658	15 866
Total des immobilisations corporelles	**288 948**	**657 366**	**28 631**	**974 945**	**382 378**	**592 567**	**544 449**
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES							
Logiciels et site Web	–	–	3 965	3 965	2 929	1 036	497
Total des immobilisations incorporelles	**–**	**–**	**3 965**	**3 965**	**2 929**	**1 036**	**497**
Total des immobilisations	**288 948**	**657 366**	**32 596**	**978 910**	**385 307**	**593 603**	**544 946**

1. Le coût total des terrains, immeubles et infrastructures inclut 41,0 millions de dollars (29,4 millions en 2010) de travaux en cours. Une fois les travaux terminés, leur coût sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.

6. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

A. Régime de retraite

La CCN et tous les employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire moyen de fin de carrière. Le régime de retraite s'accroît jusqu'à une période maximum de 35 ans à un taux de 2 p. 100 par année de service ouvrant droit à pension, multiplié par le salaire moyen des cinq années consécutives de service les mieux payées. Les prestations sont indexées annuellement le 1er janvier au coût de la vie. Les cotisations de la CCN et des employés au Régime de retraite de la fonction publique au cours de l'exercice se sont élevées à :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Cotisations de la CCN	5 752	5 285
Cotisations des employés	3 171	2 782

B. Indemnités de départ et pour accidents de travail

La CCN verse des indemnités de départ à ses employés fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. La CCN verse également des indemnités pour accidents de travail fondées selon des prestations établies par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario. L'obligation au titre des indemnités constituées en vertu de ces régimes s'élève à 7,6 millions de dollars (7,4 millions en 2010) et est comprise dans le tableau qui suit.

Les indemnités de départ et pour accidents de travail n'étant pas capitalisés, ils ne détiennent aucun actif et présentent un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs de la CCN et au moyen de ses autres sources de produits. À la date du bilan, les informations utiles à l'égard de ces régimes sont les suivantes :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Passif au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	7 409	7 665
Coût des services rendus au cours de l'exercice	530	590
Intérêts débiteurs	335	276
Amortissement de la perte actuarielle nette	10	14
Indemnités versées au cours de l'exercice	(682)	(1 136)
Passif au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	**7 602**	**7 409**
Tranche à court terme (incluse dans les créditeurs et charges à payer)	750	750
Tranche à long terme	6 852	6 659
	7 602	**7 409**

L'obligation pour les indemnités de départ et la charge de l'exercice sont établies par l'actuaire de la CCN selon des hypothèses fournies par la direction. Les hypothèses actuarielles importantes adoptées pour mesurer l'obligation de la CCN touchent le taux d'actualisation (4,91 p. 100 en 2011 et 4,00 p. 100 en 2010), l'évolution future des salaires et la composition des effectifs. Les hypothèses démographiques telles que les taux de mortalité et de départ à la retraite proviennent de l'évaluation actuarielle du Régime de retraite de la fonction publique en date du 31 mars 2008.

L'évaluation actuarielle la plus récente faite par l'actuaire de la CCN pour les indemnités de départ a été effectuée en date du 31 mars 2011. La prochaine évaluation sera effectuée en date du 31 mars 2014 ou avant si un changement au régime a une incidence significative sur l'obligation.

La valeur de l'obligation au titre des indemnités pour accidents de travail est établie à partir des données actuarielles de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario.

7. PRODUITS DE LOCATION REPORTÉS

Les produits de location reportés à long terme correspondent à la valeur actualisée du montant minimal des produits de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de baux de location de terrains. La valeur actualisée a été établie en utilisant des taux d'actualisation de 6,01 p. 100 et 6,5 p. 100. Ces produits de location reportés seront constatés aux résultats sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2068. Durant l'exercice, des produits de location reportés de 0,1 million de dollars (0,1 million en 2010) ont été constatés aux résultats.

8. FINANCEMENT D'IMMOBILISATIONS REPORTÉ

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Solde reporté au début de l'exercice	236 163	236 811
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration d'immobilisations amortissables durant l'exercice (note 11)	71 898	17 478
Amortissement du financement d'immobilisations reporté	(20 726)	(18 126)
Solde reporté à la fin de l'exercice	**287 335**	**236 163**
Réparti comme suit :		
Financement d'immobilisations reporté utilisé	263 903	224 585
Financement d'immobilisations reporté non utilisé	23 432	11 578
	287 335	**236 163**

9. DÉFINITIONS ET OBJECTIFS DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

La CCN réalise son mandat par le truchement de quatre activités de programme qui servent de fondement à la CCN pour la reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne et qui comportent chacune un résultat prévu. Les objectifs de chacune des activités sont les suivants :

Animation et promotion de la capitale

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

Planification de la capitale, design et utilisation du sol

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

Gestion des biens immobiliers et intendance

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

Services généraux

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

10. CHARGES D'EXPLOITATION

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Résumé des charges ventilées par catégorie		
Biens et services	56 823	59 902
Salaires et avantages sociaux	48 637	46 733
Amortissement[1]	20 307	19 778
Paiements tenant lieu d'impôt foncier	10 378	10 284
Contributions	683	944
Biens et services en nature (note 14)	234	224
Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles	1 599	–
Perte nette sur la cession d'immobilisations incorporelles	–	104
Perte de valeur des immobilisations corporelles	2 260	34
	140 921	**138 003**

1. L'amortissement des immobilisations corporelles a totalisé 20,2 millions de dollars (19,7 millions en 2010), tandis que l'amortissement des immobilisations incorporelles a représenté 0,1 million de dollars (0,1 million en 2010).

11. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation		
Montant reçu durant l'exercice	83 145	85 104
Montant à recevoir à la fin de l'exercice	322	283
Montant constaté à l'état des résultats et du résultat étendu	**83 467**	**85 387**
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration d'immobilisations		
Montant reçu pour les immobilisations amortissables constaté au bilan (note 8)	71 898	17 478
Montant reçu pour les immobilisations non amortissables constaté à l'état des capitaux propres	2 950	2 055
	74 848	**19 533**
Crédits parlementaires approuvés au cours de l'exercice	**158 315**	**104 920**

12. ENGAGEMENTS

i. La CCN a conclu des accords de prestation de services de 41,5 millions de dollars (50,4 millions en 2010) et des baux de location de bureaux de 90,7 millions de dollars (101,1 millions en 2010). Ces accords qui totalisent 132,2 millions de dollars (151,5 millions en 2010) comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2047. Parmi les accords de prestation de services, des contrats reliés à la gestion et à l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés totalisent 39,3 millions de dollars (47,1 millions en 2010).

Les paiements annuels minimaux dans le cadre de ces accords pour les cinq prochains exercices et pour les suivants s'établissent approximativement comme suit :

(en milliers de dollars)

	BAUX	PRESTATION DE SERVICES	TOTAL
2011-2012	9 099	13 645	22 744
2012-2013	9 214	6 852	16 066
2013-2014	9 333	5 485	14 818
2014-2015	9 711	2 581	12 292
2015-2016	10 399	1 813	12 212
2016 et suivants	42 931	11 185	54 116

En plus des accords mentionnés précédemment, la CCN s'est engagée à verser à la Ville de Gatineau une somme additionnelle de 10 millions de dollars pour la réalisation d'un projet conjoint visant l'aménagement du secteur riverain de la rue Jacques-Cartier. Cette somme vient s'ajouter à la contribution de 6,1 millions de dollars faite en 1996 pour ce projet et sera payable à la signature du contrat de construction à intervenir entre la Ville et l'entrepreneur retenu pour réaliser les travaux. La CCN prévoit que cette somme sera versée durant l'exercice 2011-2012.

ii. La CCN a conclu des ententes pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 11,1 millions de dollars (14,1 millions en 2010). Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire au cours du prochain exercice.

13. ÉVENTUALITÉS

A. Réclamations

Des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant net d'environ 2,5 millions de dollars (3,6 millions en 2010); cela exclut les intérêts et autres frais, 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 CCN est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

B. Protection de l'environnement

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition et d'aliénation, la CCN a classé par ordre de priorité 1487 sites qui ont jusqu'à ce jour fait l'objet d'une évaluation environnementale préliminaire. Des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre d'entre elles afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies terminées à ce stade-ci, la CCN a enregistré un passif pour le nettoyage environnemental de 42,7 millions de dollars (39,3 millions en 2010) dont 2,3 millions de dollars (3,6 millions en 2010) représentent le passif à court terme. De plus, la CCN évalue à 494,9 millions de dollars (431,6 millions en 2010) l'éventualité non enregistrée aux états financiers. L'éventualité montre les coûts présumés et les coûts supplémentaires potentiels liés à des situations où il est incertain que la CCN soit dans l'obligation de débourser, ou il est peu probable que la CCN débourse, le plein montant des coûts de décontamination.

14. OPÉRATIONS NON MONÉTAIRES

A. Commandites en biens et services

Au cours de l'exercice, la CCN a conclu des ententes de commandites en vertu desquelles elle a reçu des biens ou des services. En retour, les commanditaires ont bénéficié de divers avantages dont principalement des droits spécifiques à des activités promotionnelles et de la visibilité. Ces opérations non monétaires ont eu lieu avec des parties non apparentées et ont été enregistrées à montants égaux à la fois dans les produits et dans les charges d'exploitation. Elles ont été évaluées à 0,2 million de dollars (0,2 million en 2010), ce qui représente la juste valeur attribuée aux biens et services reçus.

B. Échanges non monétaires et transferts non monétaires et non réciproques

En plus des opérations non monétaires entre apparentés comprises à la note 15, la CCN a effectué ou reçu les transferts non monétaires et non réciproques suivants durant l'exercice :

i. La CCN a transféré à la Ville d'Ottawa la station de pompage des eaux usées situées aux plaines LeBreton pour une valeur nominale de un dollar. Étant donné que cette cession ne présentait pas de substance commerciale, elle a été évaluée et comptabilisée à la valeur comptable nette de la partie cédée, soit 2,3 millions de dollars, et a engendré une perte sur la cession d'immobilisations corporelles. Ce montant est inclus à la note 10 sous la rubrique « Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles »

ii. La CCN a procédé à un échange de terrains avec la Ville d'Ottawa afin de permettre à la Ville de construire le bassin d'eau pluviale du ruisseau McEwan. La CCN a également reçu une contrepartie monétaire négligeable de la Ville d'Ottawa lors de cet échange. Étant donné que cette cession présentait une substance commerciale, elle a été évaluée et comptabilisée à la juste valeur de la partie cédée, soit 1,0 million de dollars, et a engendré un gain sur cession d'immobilisations corporelles de 1,0 million de dollars. Ce montant est inclus à la note 10 sous la rubrique « Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles ».

iii. Des antiquités et des œuvres d'art ont été données au Fonds Canadiana et ont été évaluées et comptabilisées à la juste valeur puisque ces opérations présentaient une substance commerciale. La valeur de ces dons, qui se chiffre à 42 599 dollars (0,4 million en 2010), a été comptabilisée aux immobilisations corporelles à la note 5 sous la rubrique « Antiquités et œuvres d'art — Fonds Canadiana » avec un montant correspondant à l'état des résultats et du résultat étendu à titre d'autres produits et recouvrements.

15. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La CCN est apparentée, aux termes de la propriété commune, 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 états financiers, la CCN effectue, dans le cours normal de ses activités, 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 personnes et à toutes entreprises. Des charges de 11,6 millions de dollars (8,3 millions en 2010) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et d'immobilisations corporelles, et des produits de 11,5 millions de dollars (9,7 millions en 2010) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés. Enfin, les frais payés d'avance incluent 0,1 million de dollars (0,1 million en 2010) reliés à des apparentés.

Durant l'exercice, le gouvernement du Canada a cédé un terrain situé près de la promenade de l'Aviation à la CCN en échange d'un droit d'accès à perpétuité, qui a été octroyé durant l'exercice, ainsi qu'une servitude à perpétuité à être octroyée dans quelques années afin de permettre l'aménagement d'un bassin de gestion des eaux pluviales sur une propriété de la CCN dans le même secteur. Étant donné que cet échange présentait une substance commerciale, il a été évalué et comptabilisé à la juste valeur de la partie reçue, soit 4,2 millions de dollars, et a engendré un revenu de servitudes de 3,2 millions de dollars ainsi que l'enregistrement d'un passif de 1,0 million. Ce passif se retrouve au bilan sous la rubrique « Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés ».

16. INSTRUMENTS FINANCIERS

A. Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et amène de ce fait l'autre partie à subir une perte financière. La CCN est exposée au risque de crédit découlant de la possibilité que des parties manquent à leurs obligations financières, ou s'il y a concentration d'opérations avec une même partie ou concentration d'obligations financières ayant des caractéristiques économiques similaires et qui seraient affectées de la même façon par l'évolution de la conjoncture. Les instruments financiers qui exposent la CCN à une concentration du risque de crédit sont composés de la trésorerie, des placements à court terme, des placements à court terme affectés, des placements à long terme, des placements à long terme affectés et des créances.

L'exposition maximale de la CCN au risque de crédit au 31 mars 2011 est la suivante :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Trésorerie	44 744	4 654
Placements à court terme	12 360	33 383
Créances		
Ministères et organismes fédéraux	4 520	3 851
Locataires et autres	3 713	3 838
Placements à court terme affectés	61 455	60 750
Placements à long terme affectés	7 652	7 325
Placements à long terme	19 916	19 584
	154 360	**133 385**

Le risque de crédit associé à la trésorerie, aux placements à court terme et aux placements à court terme affectés est essentiellement réduit au minimum en s'assurant que les excédents de trésorerie sont investis dans des placements très liquides. La politique de la CCN est d'investir les excédents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées dans les types de placements suivants : certificats de placement garanti, acceptations bancaires, billets garantis, dépôts à terme et titres du gouvernement du Canada ou d'un gouvernement provincial. Au 31 mars 2011, ces actifs financiers sont investis dans des acceptations bancaires et des billets de dépôt au porteur (note 3). La direction juge ainsi que le risque de perte est négligeable.

Le risque de crédit associé aux placements à long terme et placements à long terme affectés est essentiellement réduit au minimum en s'assurant que ces actifs sont investis dans des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux (note 3).

Le risque de crédit associé aux créances est réduit puisque de nombreux clients sont des entités gouvernementales ou municipales. De plus, des évaluations de crédit sont effectuées pour tous les nouveaux locataires. La CCN enregistre des provisions pour tenir compte des pertes de crédit potentielles et, à ce jour, ces pertes n'ont pas excédé les prévisions de la direction.

La direction estime que les concentrations de risque de crédit relativement aux créances sont limitées en raison de la qualité du crédit des parties auxquelles du crédit a été consenti, de même qu'en raison du nombre considérable des clients gouvernementaux, municipaux et de moindre importance. Au 31 mars 2011, les montants à recevoir d'entités gouvernementales et municipales représentaient 55 p. 100 (50 p. 100 en 2010) du montant total recouvrable.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances, déduction faite de la provision pour créances douteuses, au 31 mars 2011 :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Créances déduction faite de la provision pour créances douteuses		
Moins de 30 jours suivant la date de facturation	2 287	2 446
De 30 jours à 60 jours suivant la date de facturation	1 361	1 252
De 61 jours à 90 jours suivant la date de facturation	369	301
Plus de 90 jours suivant la date de facturation	1 250	917
	5 267	**4 916**
Provision pour créances douteuses	(355)	(292)
Autres créances	3 321	3 065
	8 233	**7 689**

La CCN doit faire des estimations en ce qui a trait à la provision pour créances douteuses. Le type de clients, l'historique de paiement, les raisons pour lesquelles les comptes sont en souffrance et le secteur d'activité qui a donné lieu à la créance sont tous des éléments considérés dans la détermination du moment auquel les comptes en souffrance doivent faire l'objet d'une provision; les mêmes facteurs sont pris en considération lorsqu'il s'agit de déterminer s'il y a lieu de sortir du bilan les montants portés au compte de provision en diminution des créances. Les montants recouvrés ultérieurement sur des comptes qui avaient été sortis du bilan sont crédités à la provision pour créances douteuses dans la période d'encaissement.

Le tableau suivant présente un résumé des mouvements reliés à la provision pour créances douteuses de la CCN :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Provision pour créances douteuses		
Solde d'ouverture	292	128
Charge pour créances douteuses	64	171
Montants radiés et recouvrements	(1)	(7)
Solde de clôture	**355**	**292**

La CCN est d'avis que la provision pour créances douteuses est suffisante pour couvrir les risques de non-paiement.

B. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la CCN ne soit pas en mesure de répondre à ses besoins de trésorerie ou de financer ses obligations lorsqu'elles arrivent à échéance. Le risque de liquidité englobe également le risque que la CCN ne soit pas en mesure de liquider ses actifs au moment opportun à un prix raisonnable. La CCN finance ses charges d'exploitation ainsi que l'acquisition et l'amélioration des immobilisations en combinant les flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation, des crédits parlementaires et des produits provenant de la cession d'immobilisations corporelles excédentaires. La CCN respecte ses exigences en matière de liquidité en préparant et en surveillant les plans de financement et de dépenses, ainsi qu'en détenant des actifs pouvant être facilement transformés en trésorerie.

Le tableau suivant présente l'échéance estimative des passifs financiers au 31 mars 2011 :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Passifs financiers		
Moins de 90 jours	28 009	18 269
De 90 jours à 365 jours	6 161	2 888
Plus de 365 jours	–	–
	34 170	**21 157**

C. Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. La CCN est exposée au risque de marché découlant de la fluctuation des justes valeurs des instruments financiers attribuable aux variations des prix du marché. La CCN est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

Le risque de taux d'intérêt s'entend du risque que la juste valeur d'instruments financiers ou que les flux de trésorerie futurs associés à ces instruments fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

L'exposition au risque de taux d'intérêt de la CCN est attribuable à ses actifs portant intérêt. Ces actifs sont la trésorerie, les placements à court terme, les placements à court terme affectés, les placements à long terme et les placements à long terme affectés. L'objectif principal de la CCN en ce qui a trait à ses actifs portant intérêt est d'assurer la sécurité du principal investi et un niveau élevé de liquidité, tout en obtenant un rendement satisfaisant. La CCN n'a aucun passif portant intérêt. Pour l'exercice terminé au 31 mars 2011, le produit d'intérêts pour les placements à court terme et placements à court terme affectés classés comme des actifs financiers détenus jusqu'à échéance totalisent 0,8 million de dollars (0,8 million en 2010).

La CCN gère son exposition au risque de taux d'intérêt associé à sa trésorerie, ses placements à court terme, ses placements à court terme affectés, ses placements à long terme et ses placements à long terme affectés en maximisant les produits d'intérêts gagnés sur les fonds excédentaires tout en maintenant les liquidités minimales nécessaires à son fonctionnement quotidien. Les fluctuations des taux d'intérêt du marché peuvent avoir une incidence sur les produits d'intérêts que la CCN tire de ces actifs financiers. Si les taux d'intérêt pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les produits d'intérêts pour la même période auraient été supérieurs ou inférieurs de 732 656 dollars (701 980 dollars en 2010), respectivement.

Au 31 mars 2011, la CCN détenait 19,9 millions de dollars (19,6 millions en 2010) de placements à long terme et 7,7 millions de dollars (7,3 millions en 2010) de placements à long terme affectés exposés au risque de taux d'intérêt. Si les taux d'intérêt à cette date avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les gains latents sur les placements à long terme et placements à long terme affectés classés comme étant détenus jusqu`à échéance auraient été supérieurs ou inférieurs de 827 038 dollars (887 976 dollars en 2010), respectivement, en raison d'une augmentation ou d'une diminution de la juste valeur de ces placements à long terme et placements à long terme affectés.

D. Juste valeur

La juste valeur d'un instrument financier est le montant estimatif que la CCN recevrait ou verserait lors du règlement d'un actif financier ou d'un passif financier à la date de clôture. Cette juste valeur est classée selon une hiérarchie qui reflète l'importance des données utilisées pour réaliser l'évaluation conformément à la convention comptable de la CCN. Les justes valeurs de la trésorerie, des placements à long terme, et des placements à long terme affectés ont été déterminées selon le premier niveau hiérarchique, soit aux prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs identiques.

La juste valeur calculée correspond approximativement aux montants auxquels les instruments financiers pourraient être échangés entre parties consentantes d'après les données courantes du marché pour des instruments similaires. Par conséquent, de par sa nature estimative, la juste valeur ne doit pas être interprétée comme étant réalisable advenant le règlement immédiat des instruments.

La juste valeur de la trésorerie, des créances, des créditeurs et charges à payer correspond approximativement à leur valeur comptable en raison de leur nature à court terme.

La juste valeur des placements à court terme et des placements à court terme affectés n'est pas sensiblement différente de leur valeur comptable au 31 mars 2011 et 2010 en raison de leur maturité imminente.

Durant l'exercice, la juste valeur des placements à long terme et des placements à long terme affectés classés comme détenus à des fins de transaction a augmenté de 258 611 dollars (diminué de 314 615 dollars en 2010) et ce gain net non matérialisé a été comptabilisé à l'état des résultats et du résultat étendu à l'encontre du poste produit d'intérêts.

17. INFORMATION CONCERNANT LE CAPITAL

Le capital de la CCN correspond à ses capitaux propres qui sont constitués des bénéfices non répartis. Les bénéfices non répartis sont constitués du solde cumulatif des résultats provenant de l'exploitation et des apports provenant du gouvernement du Canada et de ceux que la CCN lui a faits.

La CCN n'est pas assujettie à des obligations de capital provenant de l'extérieur. Par contre, son financement dépend largement des crédits parlementaires et elle est assujettie à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* qui impose des restrictions relativement aux emprunts. La CCN gère régulièrement ses capitaux propres dans l'exercice du processus de budgétisation pour s'assurer d'atteindre ses buts et objectifs. Il n'y a eu aucun changement dans la gestion du capital au cours du dernier exercice.

18. FONDATION CANADIANA

La Fondation Canadiana (la « Fondation ») a été constituée en vertu de la *Loi sur les corporations canadiennes* en janvier 2004 et elle est un organisme de bienfaisance enregistré. La Fondation a été créée en vue de la collecte de fonds pour l'acquisition d'articles historiques importants afin d'enrichir la collection de l'État pour les résidences officielles du Canada. La Fondation est une entité juridique distincte de la CCN et du Fonds Canadiana (le « Fonds »). Les états financiers de la Fondation n'ont pas été consolidés à ceux de la CCN. La situation financière de la Fondation au 31 mars 2011 et les résultats d'exploitation de l'exercice terminé à cette date s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars)

	2011	2010
Situation financière		
Actif	7	11
Passif	–	(1)
Actif net	**7**	**10**
Résultats d'exploitation		
Produits	–	9
Charges	(3)	(3)
Distributions à la CCN	–	(7)
Insuffisance des produits sur les distributions et les charges	**(3)**	**(1)**

Annexes

ANNEXE I

LISTE DES PRIX REMPORTÉS EN 2010-2011

– Le prix Michael Nurse de la Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada (CCMTGC), décerné à l'organisme dont la créativité, le dévouement et l'initiative ont contribué au succès de la campagne.

– Le Mérite du Conseil interprofessionnel du Québec, remis à François Cyr pour sa contribution au développement et à l'avancement de la profession de planificateur.

– Le prix Boomerang, dans la catégorie Technologie interactive, décerné à l'application Web de *Mosaika* (développée par Absolunet).

– Le Prix canadien du tourisme en ligne, décerné à *Mosaika* pour l'application utilisant de manière la plus novatrice des technologies ou des médias.

– Le prix Festivals et événements Ontario de la meilleure campagne de promotion, remis à *Mosaika*.

– Le prix Festivals et événements Ontario de la meilleure affiche, remis à *Mosaika*.

– Le prix de l'Innovation de l'année de Tourisme Ottawa.

– Les Summit International Awards, un organisme américain qui promeut l'excellence dans l'industrie des communications, ont décerné à la CCN le trophée de bronze dans la catégorie Formation pour sa formation en ligne sur la gestion du risque dans les médias interactifs. Le prix reconnaît l'innovation, la force des idées, la qualité d'exécution et la capacité de communiquer et de convaincre.

ANNEXE II

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS CONSULTATIFS ET SPÉCIAUX

Comité directeur

Président

Russell Mills

Membres

Marie Lemay

Eric D. MacKenzie

Frieda Martselos

Jason M. Sordi

Comité de vérification

Président

Jason M. Sordi

Membres

Adel A. Ayad

Korin Bobrow

Hélène Grand-Maître

Richard P. Jennings

André Rioux

Membres d'office

Russell Mills

Marie Lemay

Comité de la gouvernance

Présidente

Frieda Martselos
(jusqu'en février 2011)

Brent Stefanson
(à compter de février 2011)

Membres

Jacquelin Holzman

Frieda Martselos
(à compter de février 2011)

Jason M. Sordi

Brent Stefanson
(jusqu'en février 2011)

Robert Tennant

Membres d'office

Russell Mills

Marie Lemay

Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation

Président

Duncan McKie,
Toronto (Ontario)

Vice-présidente

Pauline Rafferty, Victoria
(Colombie-Britannique)

Membres

Graham Carr,
Montréal (Québec)

Katherine Holmes,
Toronto (Ontario)

Greg Klassen, Vancouver
(Colombie-Britannique)

Donna Nixon,
Ottawa (Ontario)

Kevin Shea,
Toronto (Ontario)

Sandra White, North Vancouver
(Colombie-Britannique)

Membres d'office

Russell Mills

Marie Lemay

Membres de la Commission

Hélène Grand-Maître

Eric D. MacKenzie

Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier

Président

Larry Beasley, Vancouver
(Colombie-Britannique)

Vice-président

Claude Provencher,
Montréal (Québec)

Membres

Paul J. Bedford,
Toronto (Ontario)

Sarah Bonnemaison,
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Anne Cormier,
Montréal (Québec)

Marc Letellier,
Québec (Québec)

Vivian Manasc,
Edmonton (Alberta)

Eha Naylor,
Toronto (Ontario)

Donald Schmitt,
Toronto (Ontario)

David Witty,
Winnipeg (Manitoba)

Membres d'office

Russell Mills

Marie Lemay

Membres de la Commission

Adel A. Ayad

Peter Burgener

Comité consultatif des résidences officielles du Canada

Présidente

Edna A. Hall, St. John's
(Terre-Neuve-et-Labrador)

Vice-présidente

Christina Cameron,
Ottawa (Ontario)
(à compter d'avril 2010)

Membres

Richard Alway,
Toronto (Ontario)

Daniel Brisset,
Montréal (Québec)

Christina Cameron,
Ottawa (Ontario)

Germain J. Matthieu,
Gatineau (Québec)

Gerry McGeough, Vancouver
(Colombie-Britannique)

Membres d'office

Russell Mills

Marie Lemay

Membre de la Commission

Richard N. Aubry

Fonds Canadiana

Président

Paul C. LaBarge,
Ottawa (Ontario)
(jusqu'en décembre 2010)

Douglas B. Richardson
Saskatoon (Saskatchewan)
(à compter de décembre 2010)

Vice-présidents

Douglas B. Richardson,
Saskatoon (Saskatchewan)
(jusqu'en décembre 2010)

Cynthia Price,
Montréal (Québec)

Grant Jameson
Ottawa (Ontario)
(à compter de décembre 2010)

Membres

Diane Campbell,
Halifax (Nouvelle-Écosse)
(jusqu'en décembre 2010)

Harriet Campbell-Meacher,
Charlottetown
(Île-du-Prince-Édouard)

Catherine Graham,
Toronto (Ontario)
(jusqu'en décembre 2010)

Grant Jameson,
Ottawa (Ontario)
(jusqu'en décembre 2010)

Shane O'Dea, St. John's
(Terre-Neuve-et-Labrador)

Gerald Pittman,
Calgary (Alberta)

Joan Richardson,
Winnipeg (Manitoba)

Fei Wong, Vancouver
(Colombie-Britannique)

ANNEXE III

PARTENAIRES ET COMMANDITAIRES

La réussite des programmes et des activités de la CCN dépend du soutien et des contributions de nombreux partenaires. La CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle tient à exprimer sa gratitude et saisit l'occasion pour remercier les organismes dont la liste suit et qui ont permis l'organisation de programmes et d'activités en 2010-2011.

Partenaires de la CCN

Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa

Ambassade de la république populaire de Chine au Canada

Ambassade du Mexique au Canada

Ambassade du Royaume des Pays-Bas au Canada

Ambulance Saint-Jean du Canada — Conseil du district fédéral

Ambulance Saint-Jean, région 007

Anciens Combattants Canada

Association des auteurs et auteures de l'Outaouais

Banque du Canada

Bibliothèque et Archives Canada

Boy Scouts du Canada

British Council Canada

Bureau du secrétaire du gouverneur général

Cameron Highlanders of Ottawa

Centre national des Arts

Chambre des communes

Club Kiwanis d'Ottawa

Club Rotary d'Ottawa

Comité paralympique canadien

Conseil des Arts du Canada — La banque d'œuvres d'art

Coopérative des paramédics de l'Outaouais

Cour suprême du Canada

Croix-Rouge canadienne

Défense nationale et les Forces canadiennes

Département des métiers de la construction du Canada

Diefenbunker, Musée canadien de la guerre froide

Festival de montgolfières de Gatineau

Festival international de jazz d'Ottawa

Fokus

Gatineau Loppet

Gendarmerie royale du Canada

Gouvernement de l'Ontario

Gouvernement du Nouveau-Brunswick

Gouvernement du Yukon

Guides du Canada

Igloofest

La Marche hantée d'Ottawa

La Société géographique royale du Canada

Le Chaînon scolaire

Légion royale canadienne

Les Gagné — Big Beaver Theme Park

Lord Stanley Memorial Monument Inc.

Marathon canadien de ski

Marine canadienne

Monnaie royale canadienne

Musée Bytown

Musée canadien de la guerre

Musée canadien de la nature

Musée canadien de la photographie contemporaine

Musée canadien des civilisations

Musée de l'agriculture du Canada

Musée de l'aviation et de l'espace du Canada

Musée de la monnaie de la Banque du Canada

Musée des beaux-arts du Canada

Musée des sciences et de la technologie du Canada

Musée virtuel du Canada

OC Transpo

Organisation des capitales canadiennes

Office national du film du Canada

Ottawa : l'Amie de la jeunesse

Para Transpo

Parcs Canada

Parlement du Canada

Patrimoine canadien

Rencontres du Canada de l'Institut Historica-Dominion

Ressources naturelles Canada

Rideau Hall

Scouts du Canada

Search and Rescue Global 1

Sénat du Canada

Service de police d'Ottawa

Service de police de Gatineau

Service des incendies d'Ottawa

Service paramédic d'Ottawa

Services de prévention des incendies de Gatineau

Services de protection et d'urgence d'Ottawa

Société de musique de chambre d'Ottawa

Société de transport de l'Outaouais

Société des sculpteurs sur glace d'Ottawa-Hull

Société du 400e anniversaire de Québec

Société Radio-Canada

TakingITGlobal

Tourisme Outaouais

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Tribute to Liberty

Université d'Ottawa

Ville d'Ottawa

Ville de Gatineau

World Wildlife Fund — Canada

Zone3sports

Zone d'améliorations commerciales (ZAC) du marché By

Sociétés commanditaires de la CCN

6degrees Integrated Communications Inc. (Banana Boat)

Alcatel-Lucent Canada inc.

Banque Amex du Canada

Bureau d'assurance du Canada

Centre Rideau

Compagnies Loblaw Limitée (le Choix du Président)

Cundari — Les restaurants Subway

Distributeur de gaz Enbridge inc.

Endo Networks Inc (Sony)

Experiential Marketing Limited Partnership (LG Electronics Canada)

Fairmont Château Laurier

First Air

Good Humor (Breyers)

Hôtel Lord Elgin

Les Producteurs de poulet du Canada

Les Producteurs laitiers du Canada

Magasins Tigre Géant Limitée

Match Marketing (Jergens)

Ontario Wine Council

Pâtisseries Queues de castor

Pepsico Canada Breuvages

Pizza Pizza Limited

Rogers Communications sans fil inc.

Sirius Canada inc.

Société Canada Place

State Farm Insurance

Sun Life du Canada, compagnie d'assurance-vie

Surge Communications (Burt's Bees)

The Westin Ottawa

TrojanOne (Family Channel)

VIA Rail Canada inc.

WestJet, un partenaire de l'Alberta

Nous tenons à remercier tout spécialement les autres sociétés commanditaires, hôtels et restaurants qui ne sont pas mentionnés ci-dessus, mais qui ont soutenu les activités de la CCN au cours de l'exercice 2010-2011.