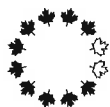

The National Capital Commission
Annual Report 1995-1996



National Capital Commission
Commission de la Capitale nationale

The National Capital Commission is a Crown corporation of the Government of Canada.

National Capital Commission – 38 Years of History

Programs

Outreach and Marketing

Cultural Programs

Interpretation, Tourism

Recreation

Festivals

1958-61

Adventures in
Citizenship (1951)

1961-64

Film on the Capital

1964-67

Exhibit, Canadian
National Exhibition

1967-70

Centennial Exhibit,
cross-Canada

The Astrolabe,
Centennial Sound
and Light

1970-73



Rideau Canal Skateway,
recreational pathways,
garden allotments

1973-76

Interpretation
programs, Wakefield
Steam Train excursion
Handicapped recrea-
tional facilities

1976-79

Travelling exhibits

Visual Arts, Astrolabe
concerts

Log Farm restoration,
visitor reception services

Interpretative
canoe event



Winterlude

1979-82

Public Art

Mer Bleue Centre,
Camp LeBreton

Garden allotments
transferred to cities

Canadian Canoe
Festival (1980-1986)

1982-85



Canada Day
(NCR organizer)

1985-87

Project Contact,
national toll-free
telephone line

Durham Boat, Capital
Vignettes, Stony
Swamp Centre, Infotest
Gatineau 55:
Worldloppet

New Year's Eve Cele-
brations, Christmas
Lights Across Canada

Development

Hull, the Outaouais

LeBreton Flats, Core Area West

Sussex Drive, Byward Market

Parliament Hill, Official Residences

Confederation Boulevard

Ottawa

Greenbelt

Gatineau Park

Parkways

Civic design, Master Plan

Redevelopment study,
land acquisition, clearing

Sussex Drive,
diplomatic designation

Design studies, refurbish-
ment and ceremonial
route designation

Parliament Hill,
erosion control

Confederation Square
redevelopment



Water, sewer projects,
Sparks Street Mall

Confederation Heights,
Garden of the Provinces,
NAC site

Dows Lake Swamp filled,
new train station,
Confederation Park

Purchase options, study

Land acquisition,
development

Parkway construction

Reforestation, trail develop-
ment, resource inventories

Mackenzie King Estate,
long-range planning, fish
restocking

Eastern Parkway
construction, railway
relocation work

Ottawa River Parkway
construction

Colonel By Drive
construction

Development concept,
user survey

Voyageur Parkway land
acquisition, railway
relocation complete

Planning

Studies

Plans

Corporate

Heritage reviews

Economic studies, NCR

Ottawa-Hull transporta-
tion, regional study

Central Area Study

Plan for the Capital

Confederation Square
proposal

NCR Development Plan,
federal design standards

National Capital Act -
1958, NCC formed -
1959

Ottawa-Hull
transportation

Core Area Plan: concept,
approval



Waterways and
shores study

Core Area Plan update

Blanket government
acquisition moratorium
(10 years)

Voyageur Parkway study

Management Plan

Dows Lake Pavilion joint
venture, Richelieu Park,
Hog's Back Park,
Commissioners Park
Management Plan

Master development
project, 11 York
and 24 Clarence
redevelopment

Parliament Hill study,
creation of the Official
Residences Council

Linear Park, Taché Park,
Jacques-Cartier Marina

Phase II negotiation

Technical study

Hull redevelopment
completion

LeBreton Flats Phase I,
Victoria Island planning

Sussex courtyards,
heritage maps

Promenade completed

Heritage redevel-
opment, Tin House
Courtyard

Parliamentary Precinct
enhancement

Planning, study

Bank of Canada design
approval

End of major land
acquisition

Master Plan process,
ecological study

Airport Parkway
construction

Ottawa River Parkway
transit use



Land rationalization
study

Inner core standards

Nielsen Task Force

1987-89	1989-91	1991-93	1993-95	1995-96	Parliamentary Appropriations (in millions of dollars)
Destination '88, school kits, banner contest	Partnership concept	Capital Awareness, Capital Links, national broadcasts Canada House	Capital Family Experience, Youth Ambassadors, national ad campaign <i>Reflections of Canada</i> (sound and light show)	A Tulip Tribute: Shore to Shore A Tulip Legacy (W.W. II 50th anniversary)	100
<i>In Champlain's Footsteps</i> , Visitor Guide/Map Charlottetown programs	Visibus and FM Radio Visitor Service	125 days of programming	Capital Family Rendez-vous	Canada and The World Major completion of pathway system	90
Cultures Canada		125th anniversary of Confederation celebrations	Winterlude Ice Breaker	Seven major NCC festivals, local festival support	80
LeBreton Flats concept approval; Core Area West, planning, public consultation	Planning and design		LeBreton Flats negotiations: NCC, RMOC, Ottawa	Hull Wharf rehabilitation, federal-municipal land/development exchange Tri-party land agreement	70
		US Chancery memorandum of understanding	489 Sussex redevelopment	Heritage rehabilitation, joint ventures	60
Parliamentary Precinct Master Plan, Rideau Hall renovations	Canadiana Fund			New Official Residences Advisory Committee	50
Boulevard work begins, National Gallery and Museum of Civilization landscaping Chambers Project proposal call		Peacekeeping Monument, Cdn. Museum of Contemporary Photography	Capital Infocentre construction	Municipal maintenance transfer (Hull), construction and planning continues	
	BNR lease, Stony Swamp expansion, Master Plan process	Federal-municipal land/management exchange (core parkways)	Chambers Project completed	Federal-municipal land/maintenance exchange	40
Pink Lake rehabilitation, Mackenzie King Estate restoration	Master Plan revision, management plan		Draft Master Plan, public consultation	Master Plan approval	30
Rockcliffe, Aviation Parkways construction				Draft sectoral plans Federal-regional land maintenance exchange	20
National Interest Land Mass definition	Capital Stages identification, Urban Core development Core Urban design guidelines	Regional joint studies	Capital nodes, joint planning initiatives	Champlain Bridge environmental impact assessment	10
Federal Land-Use Plan (phys. develop.), Capital Orientation Plan (prog.) Expanded mandate (prog.)	Real Asset Management Strategy, Acquisition and Disposal Strategy	Capital Urban Design Plan, Urban Parks Master Plan (Capital Stages) Multi-year capital construction program, Revenue Generation Plan	Plan for Canada's Capital Program Review: Strategic Action Plan	A Capital Vision harmonization Employee Takeover Corporations	0

Source: NCC Annual Reports,
Federal Government Main
Estimates

The Chairman's Message

Charting New Ground: A Landmark Year

There are three years that ring with special resonance in the history of the National Capital Commission (NCC). The first is 1958, when Parliament created the NCC with orders to build a great capital. The second is 1988, when Parliament gave the NCC new responsibility for cultural programming in the Capital Region. The third year is 1995, when the NCC underwent profound restructuring in response to a sharp decline in public appropriations. Perhaps surprisingly, the outcome of recent cuts has been not an abandonment of important programs, but rather a strengthening of the Commission, a sharpening of focus, and a reaffirmation of purpose.

The NCC's achievements of the past year have been inspirational. Faced with huge cuts in federal appropriations on the one hand and suffering the effects of a long cycle of economic recession on the other, the organization and its employees might have been forgiven for losing confidence, for faltering and pulling back from their commitment to the Canadian people to create and preserve a great Capital.

Instead, the employees of the NCC made an impressive effort to respond to the requirements of Parliament. Their dedication to the Commission and to the Canadian public has been one of the truly outstanding aspects of the past year. It is these

employees who have enabled the NCC to survive with its programs largely intact. Thanks to them, a smaller, leaner NCC will continue to deliver important programs and to support the policy aims given to it in 1958 and, in a renewed form, in 1988.

The creation of six Employee Takeover Corporations in April 1996 is the first – and perhaps the most dramatic – phase of a transformation that will, within a few years, have reduced the NCC to half its size. These firms are now providing land maintenance services to their former employer, the NCC, at significantly lower cost. However, commercialization is only one of several mechanisms of change contained in a Strategic Action Plan (1994) that will, by 1998 – the eve of the NCC's centennial – have created a very different organization.

The strategy adopted by the NCC in 1994 and approved in the 1995 federal budget has many strands, and it goes far beyond the privatization of property management and land maintenance. It also specifies the rationalization of land assets to make sure that the NCC owns the land it needs – and only that land – to fulfill its national purpose. The strategy refers to the development of a year-round program of nationally significant events that will attract sponsor and partner support. It envisions the joining of forces with partners in the region to make the Capital better known nationally. Finally, it pinpoints the development and application of technological solutions to conditions prevailing in a transformed management

environment. By "working smarter," the NCC will be able to reduce costs and, at the same time, remain firmly in control of newly commercialized operations.

A sure sign of the vitality of the NCC is this – that even as it struggled to re-create itself in 1995/96, it reaffirmed its commitment to the new directions of 1988 and its determination to contribute to the Canadian unity struggle. The proof is here in the record. During the past year, the NCC produced an unprecedented range of award-winning events that reached out across the country to more Canadians than ever before. Many of the traditional occasions were there, such as Canada Day and Winterlude; but they were accompanied by new programs that enabled millions more Canadians to enter into the life of their Capital Region.

A single example. The 85,000 Canadians who took part in The Tulip Tribute in May 1995 did so knowing that for every memorial tulip they planted in their own gardens another had bloomed in the Capital, where millions would see it and share in the memory.

The experience of those 85,000 Canadians, and of many others, was exactly what the NCC and its predecessors have been working towards for nearly a hundred years – the creation of a Capital that will inspire pride in Canadians and a sense of belonging to one of the world's great nations.

It was a difficult year. It was a great year.



Marcel Beaudry,
Chairman



The Year's Highlights

New plans for a new century

The revised *Plan for Canada's Capital* – the document that will guide how the NCC will develop and use its land in future – has been completed in draft form and is ready for discussion with the NCC's federal partners.

In support of the "Green" Capital

After years of intensive study and consultation, the NCC has completed its Master Plan for the Greenbelt. It is a plan that skillfully balances enhanced conservation with a broadening of recreational, agricultural, forestry and institutional opportunities.

A new way of doing business

Faced with severe budget cuts in early 1995, the NCC responded by developing an innovative commercialization plan that has not only saved jobs, but has also kept the core programs of the NCC intact and lowered costs by 24 percent. Contracts have now been signed with six Employee Takeover Corporations (ETCs) to buy land maintenance services that were formerly delivered by the NCC.

Sharing responsibilities

Over the years, the NCC – at one time the only planning agency in the young Canadian capital – stepped into the vacuum to build a "Capital overlay" in the National Capital Region. Through judicious use of its land holdings, its land-use planning skills and its architectural and engineering exper-

tise, the NCC created the building blocks of the region's transportation infrastructure. Bridges, pathways and beautiful scenic parkways are the NCC's physical legacy to the Capital. However, regional and municipal government planning has matured since then, and the lines of "town" and "crown" have blended into a vibrant and well planned region. In 1990, an NCC task force identified municipal-like assets that would be more appropriately managed and maintained by another level of government. In 1995/96, the NCC began the process of transferring those assets – for example, the Mackenzie King and Laurier Street bridges – to regional and municipal governments.

A clearer, sharper focus

In 1990, the same NCC task force reported on the contribution of land assets to the Commission's national purpose. In 1995/96, the NCC disposed of several parcels of land that lacked national significance. These, along with assets transferred to other jurisdictions, brought important revenues to the Commission.

A prize-winning program

The Tulip Tribute: Shore to Shore was a moving national event that commemorated the 50th anniversary of the end of the Second World War and gave Canadians a chance to honour those who participated in the restoration of peace. The event carried off gold medals from both the International Festival Association (IFA) and from *Marketing*

Magazine. The Canada Day and Winterlude Ice Breaker broadcasts also won awards, gold and bronze respectively, from the IFA.

Protecting our heritage

The Ottawa Architectural Conservation organization gave the Chambers Building, where the NCC now has its headquarters, an Award of Excellence for work done to return a heritage property to its original integrity. The NCC also received a Certificate of Merit for restoration of the Maplelawn Gardens, one of the few remaining Victorian walled gardens in Canada.



The best in Canada

The Canadian Ski Council recognized Gatineau Park as offering the best winter sports program in the country.

The Capital comes alive!

In 1995/96, with the inauguration of A Tulip Legacy (May) and Canada and the World (July to October), the NCC moved one long step closer to the goal of creating first-class, year-round programming in the National Capital Region.

Capital Family Experience

Twice during the year, the NCC reached out to every province and territory and chose a lucky family from each to take part in Winterlude or Canada Day, to meet Canadians from other parts of the country and to see what the Capital means to national life. There were 53,000 entries from across Canada in 1995/96. By creating these links, the NCC helps to confirm the common values of Canadians, and promotes unity and national pride.

Partners with the community

NCC events attracted \$2.4 million worth of sponsorship support in 1995/96 – twice as much as in the previous year. Volunteer contributions also grew, with some 22,500 hours of hard work being donated by the Capital community – 20 percent more than last year.

The National Capital Commission

Creating pride and unity through Canada's Capital Region

Mission

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

The Past: Nearly a Century of Building

Born in 1826 as a construction camp for the Rideau Canal, Ottawa had grown into a rough little lumber town by 1857, the year it was chosen as the new capital of Canada. It had a population of 8,000 people at the time and a reputation for epidemics, riots and filth. The challenge that faced the first citizens of the Capital in 1857 – and that has confronted planners ever since – was to find meaningful ways to transform their community into a Capital that represents every part of this huge and diverse country.

Sir Wilfrid Laurier, when he arrived in the Capital in the 1880s, declared: "Ottawa is not a handsome city and does not appear to be destined to become one." Nevertheless, Laurier was the first to realize the need and value of planning in order to build the kind of Capital that Canadians deserved – especially as the country grew in size and significance. In 1896, Prime Minister Laurier told Canadians that – with the right kind of long-term, coordinated effort – Ottawa could become the "Washington of the North." With those words, he

inaugurated the Ottawa Improvement Commission (OIC) and a century of building and growth that has given us, in 1996, a Capital worthy of a great country.

Laurier bequeathed his dream of a great Capital to a successor, William Lyon Mackenzie King. Originally from southwestern Ontario, King spent most of his summers after 1900 in the Gatineau Hills of Quebec, not far from Ottawa. He dreamed of a Capital that would be more than a city, that would be a region stretching out to both sides of the Ottawa River to encompass both of the founding cultures of Canada. In 1927, King sponsored the founding of the Federal District Commission to succeed the OIC: its mandate was similar, but its efforts were increasingly focused and coordinated. It had the budget and authority necessary to make real changes in the physical structure of the region, and its reach extended not just to Ottawa, but to a region encompassing 2,330 square kilometres in two provinces, a region that contained a microcosm of Canadian landscapes and cultures.

Another of King's outstanding contributions brought Canada's Capital to the international forefront of urban planning. In 1936, King invited French planner Jacques Gréber to work in the Canadian Capital. Gréber and his associates brought out a report in 1950 that built on many earlier ideas but brought them together in new ways to lay out the blueprint of an efficient modern city that would also function as a distinctively Canadian – and "Green" – Capital. In 1958, the

torch was passed to the National Capital Commission, whose responsibility it became, to fulfill Gréber's plan.

Many years of painstaking effort have given the Capital a legacy of outstanding public spaces. Today, the Commission owns approximately 10 percent – or 468 square kilometres – of the National Capital Region on behalf of the federal government. Its holdings include Gatineau Park, the Greenbelt and a variety of urban lands, as well as 256 kilometres of roads, paths and parkways, 30 bridges and more than 700 leased properties.

The mission of the NCC today was implicit in the work of its predecessors. As the builder of the Capital in days past and now, as the keeper of national shrines and the producer of nationally meaningful events, the NCC continues to fulfill a mission that began some one hundred years ago.

The Evolution of the Capital: a 38-year time line

The NCC began its work in 1958 with the very necessary physical transformation of the Capital; only in recent years has it begun to concern itself with using the wonderful public spaces of the Capital in a nationally meaningful way. A glance at the Commission's time-line – see the chart in the front of this report – illustrates just how much the activities of the NCC have changed since 1958. Planning has always been the basis of NCC activities. However, in the early years, the other focus was clearly physical development of the Capital Region – the building of parkways, the re-routing of rail lines, the development of the urban core, etc. In terms of programming, there was very little activity until the opening of the Rideau Canal Skateway in 1970. That year marked



A Capital in the Making

1899 Ottawa Improvement Commission: first efforts

Cleared industrial buildings from along the Rideau Canal.

Set out Ottawa's first waterside park. Conceived a network of boulevards and scenic parkways.

1903 The Todd Plan: conceiving a "Green Capital"

Recommended the preservation of large natural parks and the laying out of a boulevard from Parliament Hill to Rideau Hall.

1915 The Holt Plan: the foundation stone

Developed the first comprehensive plan for the Capital. Recommended a federal district planning authority. Suggested planning controls and continuation of the park network.

1922 The Cauchon Report: building on past work

Reiterated the need for a federal commission, reorganization of railway lines, the building of highways and development of parks.

1927 Federal District Commission: a regional vision

Established as a regional planning body with the budget and authority to enact changes recommended in past reports.





1950 The Gréber Plan: "the most significant event"

Recommended rail relocation from central Ottawa and improved transportation, extension of park/parkway network, decentralization of government offices; shoreline restoration, creation of the Greenbelt and extension of Gatineau Park.

1958 National Capital Commission: ideas put into action

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

1988 Federal Land-Use Plan: the symbolic Capital

Parliament approved an expanded mandate for the National Capital Commission, one that would shift the focus of activity from land acquisition and development to land use and public programming.

1993 Canadian Heritage: a new family

The NCC was transferred to the newly created cultural department, Canadian Heritage, in recognition of its expanded mandate and role.

1996 Commercialization: a model for the future

Faced with federal plans to reduce parliamentary appropriations, the NCC looked for – and found – new ways to deliver programs at reduced cost, mainly through Employee Takeover Corporations.



the beginning of a change of direction that was confirmed by Parliament in 1988; henceforward, the Commission was driven by a desire to animate the Capital and to showcase its physical gifts. By 1996, as far as the physical Capital was concerned, the focus had long since shifted strongly from building to rehabilitation and preservation. In terms of cultural programming, the NCC began with a virtually blank sheet in 1980; since then, the Commission has gradually put together a program that now includes several world-class cultural events.

Purpose: On Behalf of All Canadians

Crown Corporation Status

The NCC, as a federal Crown corporation, is an independent legal entity created by Parliament to pursue certain public policy objectives on behalf of all Canadians. Although the NCC functions more like a private-sector corporation than a government department, it is accountable to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. Also, as a Schedule III Crown corporation under the Financial Administration Act, the NCC is subject to the control and accountability regime as set out in the Act. The NCC is also guided by federal government policy in numerous areas such as: human resources, access to information and privacy, environmental assessment, heritage and archeological reviews and information management. The NCC also builds into its operating model the requirements for public consultation and the desirability of partnerships.

National Mandate

The National Capital Commission operates under the National Capital Act of 1958, which was amended in 1988 to give the NCC the following responsibilities:

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

This mandate translates into three broad goals:

- to make the Capital into Canada's meeting place and to support national reconciliation by encouraging active participation of Canadians in the evolution of their Capital;
- to use the Capital to communicate Canada to Canadians and to assist in developing and highlighting the Canadian national identity; and



Context

Strategic

The NCC has adopted the following strategic directions to govern its many activities:

- to provide leadership among its many partners in the region;
- to develop and deliver programming and messages that instill a shared sense of Canadian identity among Canadians; and
- to adopt a responsible business approach.

Policy

The NCC's purpose is to develop the National Capital Region as a meaningful source of pride for Canadians. This it does not merely through the building of public spaces, but also through the production and coordination of nationally significant programming.

Government

The NCC is responsive to federal government priorities which, during the past year, have included:

- deficit reduction;
- job creation;
- social program reform;
- decentralization; and
- technology and training.



Social

In an era of political uncertainty, Canadians – especially that growing number of Canadians who were born in another country – need a unifying Capital that represents for them the institutions that underline the common values of Canadian society. The “1995 Projections for Ottawa-Carleton” (Regional Municipality of Ottawa-Carleton) show that by the year 2030, population growth in Canada – and in the region – will rely entirely on immigration.

Market

The NCC, as the only federal agency responsible for creating pride and unity through the Capital, has no competitors. However, it does have associates – including the Senate and House of Commons, the National Museums, regional tourism authorities and national broadcasters. As the Commission works to develop a stronger, more coherent network of partnerships and associations, areas of overlap and duplication of effort are being eliminated.

Economic

Many of the economic factors affecting the NCC – for example, interest rates, rental vacancy rates and the declining budgets of regional and municipal partners – are unpredictable and beyond its control. Like all government agencies, the NCC is participating energetically in deficit reduction. In the current climate of uncertainty, it is critical that the NCC move as rapidly as possible to implement its plan to downsize, improve efficiency and, wherever possible, generate new revenues.

- to safeguard and preserve the Capital’s physical assets and natural setting for future generations.

Products: The Symbolic Capital

Products and Services

The products and services delivered by the NCC, though they span a wide professional range, are tied together by a single aim: to use NCC lands to create a meaningful Capital. Although activities at the Commission run the gamut from public programming and interpretation, ecosystem management, construction, horticultural design, maintenance and visitor services, they are unified by their various contributions to the mandate.

Urban Planning

Land-use planning initiatives in partnership with other levels of government bring a consistent long-range “Capital” perspective to planning, management and protection of all federal public lands in the National Capital Region.

Programming

Capital events and celebrations such as Canada Day, Winterlude and Cultures Canada help to create a vital Capital that attracts five million visitors a year.

Outreach and Visitor Services

National conferences, broadcasts and destination marketing make Canadians more aware of the Capital and encourage them to visit. Once here, they are welcomed at the Capital Infocentre.



Parks and Parkways

The NCC beautifies the Capital through the creation, maintenance and landscaping of parks, parkways and recreational pathways; more and more, however, the maintenance costs of such assets are shared with other jurisdictions.

Wilderness Conservation and Interpretation

The NCC is proud of its role in creating what is known around the world as the "Green Capital." The preservation and enhancement of nature in the Capital Region is, and will remain, the keystone of planning.

Real Estate Management

The NCC manages a diverse portfolio of real property, including residential, agricultural, commercial and institutional lands, many of which are heritage properties. The NCC also manages six Official Residences in the National Capital Region.

Structure: In the Capital, for the Nation

Structure and Operations

NCC activities focus geographically on the National Capital Region. However, the Commission has a national, not a local mandate: its purpose is to use the Capital to inspire pride and promote unity among Canadians from coast to coast. The challenge is to find ways to reach out from the Capital to communicate with Canadians, to inform them, to involve them in the work of the Commission and to ensure that their ideas and experiences are reflected in the development of their Capital.

The apparent dichotomy between local activities and national purpose is addressed in the NCC's committee structure, which brings together experts from a range of professional backgrounds – architecture, programming, landscaping, art – from across Canada and from the National Capital Region. By bringing their ideas and creativity to the Commission, by making available this rich body of expertise, the NCC is able to incorporate a range of Canadian experience into its work.

The Commission

As a federal Crown corporation, the NCC is governed by a Commission (its board of directors), composed of the Chairperson, Vice-Chairperson and 13 other members drawn from across Canada and appointed by Order-in-Council. The Commission must include eight representatives from across Canada and five from the National Capital Region. (For a list of current Commissioners, see page 49.) The Commission is responsible for planning, guiding and overseeing the overall direction

of the organization; managing and safeguarding the NCC's resources; monitoring, evaluating and reporting on performance; and providing guidance on certain operational issues.

Corporate Committees

Through its corporate by-laws, the Commission delegates certain of its powers to sub-committees, each composed of Commission members.

Executive Committee Guides the Commission on corporate issues and strategies, approves projects and transactions and reviews the NCC's corporate plan, operating and capital budgets, financial statements and annual report.

Corporate Audit and Evaluation Committee Reviews internal audit and evaluation reports, the Auditor General's annual financial audits and special examinations done every five years.

Compensation Review Committee Reviews the performance and remuneration of the NCC Chairman and Executive Vice-President and General Manager.

Advisory Committees

The NCC acquires national perspective and professional breadth through the operation of several advisory committees. Members of these committees are recruited from among recognized experts in Canada's professional, academic and business communities, and they are appointed by the Commission. The advisory committees make recommendations to the Commission and provide technical guidance to NCC staff and other federal agencies in the Capital. (For a list of current members, see pages 49 to 51.)

Advisory Committee on Marketing and Programming Advises on cultural programming, marketing, sponsorships, partnerships and communications.

Advisory Committee on Planning and Real Asset Management Advises on the use, development and management of public lands in the National Capital Region, including architecture, public works, banners, signs and statuary.

Advisory Committee on Design Advises on design proposals for federal lands in the National Capital Region, including architecture, public works, banners, signs and statuary.

Advisory Committee on Official Residences of Canada Advises on the maintenance and operation issues related to six official residences in the National Capital Region.

The Canadiana Fund Solicits donations of heritage art, furniture and funds for the enhancement of the Official Residences in keeping with their public function.

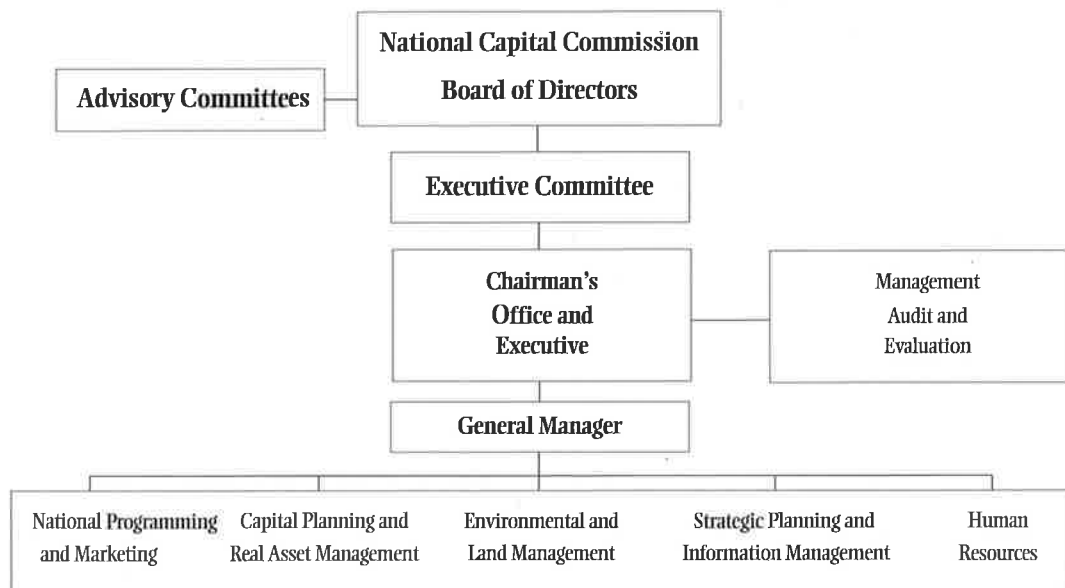
Executive Management Committee

The Chairman, General Manager and the Branch Vice-Presidents meet weekly to approve submissions related to the day-to-day operations and administration of the NCC.

Sectors and Branches

Operations at the NCC fall into four sectors or business lines: Promoting and Animating the National Capital Region; Planning the National Capital Region; Real Asset Management and Development; and Corporate Services. To operate efficiently and effectively along these business lines, the NCC has organized itself into five branches.

The NCC at a glance



Restructuring: A Comprehensive Three-Year Plan

In 1994, the federal government announced a deficit reduction plan called Program Review, by which departments and agencies were directed to examine their programs and to ask fundamental questions about each service. Does the government have to do it or could the private sector deliver it? Can it be done more efficiently in another way and so on. This Review aimed to reduce the cost of government operations by 15 to 24 percent over a four-year period.

The NCC realized that with proposed reductions of such magnitude, an innovative, cohesive and corporate-wide plan was needed that would involve not only programs, but also land holdings and staff. Such a plan was delivered to the government, and in the February 1995 federal budget, Parliament confirmed the National Capital

Commission's proposal to cut its budget by 24 percent, or \$21.4 million, but specified that targets must be met within three, rather than four, years.

Such massive cuts would have profound implications for the NCC. On March 1, 1995, the Chairman announced to an assembly of NCC employees that, within three years, the Commission would be half its present size. Over half of approximately 900 staff members would no longer work for the NCC. The news was devastating but, in fact, the cuts have been carefully managed during the past year with a view to protecting both jobs and programs.

The mechanism by which the NCC intends to meet its targets at minimum cost to employees and programs is a comprehensive three-year Strategic Action Plan. As a preliminary phase in 1995/96, the Plan included the commercialization of certain aspects of Commission activity and the formation of Employee Takeover Corporations (ETCs). Thus,

even in its first phase, the Strategic Action Plan has meant a fundamental change in the way the NCC does business.

The NCC is the first public agency to attempt large-scale commercialization. Working without a map in 1995/96, the NCC went through a process of trial and error in developing and implementing its revolutionary plan. The result is the first known North American model for public service delivery that can be used by all levels of government to reduce costs while continuing to deliver quality service to the public.

Budget cuts are nothing new to the NCC. Beginning in the mid-1980s, the NCC began to experience annual budget reductions so that, by 1994, it had lost almost 40 percent of its purchasing power. After nearly a decade of cuts, the NCC had already eliminated most of its marginal activities, and its options for further cuts were therefore limited in 1995. Nevertheless, believing that the work that began in 1899 needed to continue into the next century, managers at the NCC turned away from service reduction and looked for a more cost-effective way of delivering programs.

The answer to the NCC's dilemma – how to reduce costs without the unnecessary sacrifice of employees or programs – was to transform parts of its real property services into ETCs from which to buy services, such as horticultural maintenance and snow clearance, at reduced cost. If services were purchased from the outside, management reasoned, the NCC would also be able to reduce its operations support and corporate overhead.

Perhaps it would have been easier to lay off employees and to buy services directly from the private sector. However, the NCC has social as well as

economic goals, and the human cost of massive layoffs was thought to be too high. Instead of cutting programs and services which would put our employees on the street and reduce service to the public, it had to find a plan which preserved the mandate, kept employee expertise and reduced the cost. The decision to contract with employee takeover corporations mitigates the impact of layoffs on the local economy; it contributes to the diversification of the National Capital Region's economic base; it preserves the expertise and experience of NCC employees; and it reduces the cost of the NCC program to the federal government.

By April 1996, contracts had been concluded with six brand new firms. The NCC is proud of the way it implemented the first phase of its Strategic Action Plan in 1995/96. Working from scratch and without any standard government model for commercialization, the Commission avoided many pitfalls by early establishing a process that suited its circumstances and objectives and then sticking to it. As a result, the Commission is one of the public organizations in Canada that is most advanced in the development of alternative service delivery models.



The Year in Review

Responding to Canadian Concerns

As a federal public agency, the NCC is responsible for contributing in its particular sphere of action – which is building and animating the National Capital Region – to the larger concerns of Canadian society and government. In 1995/96 – Referendum Year – the overwhelming preoccupation of most Canadians was national unity, with concern for the environment coming a close second. The following review of Commission activities and achievements shows clearly the degree to which those two concerns – unity and the environment – shaped the Commission's activities over the past year. The word "environment" is not limited in this context to the creation of green spaces or the preservation of wildlife, important though these programs are; it is a much broader idea of "environment" that drives the NCC, one that balances elements of nature, heritage and culture in the creation of a distinctively "Canadian" Capital. Moreover, the Commission's purpose is not only to build the Capital and bring it to life, but also to ensure that Canadians know and recognize it as a symbol of their own shared nationhood. These are the concerns that have guided the planning, shaped the development and driven the programs of the NCC in 1995/96.

Sector I: Promoting and Animating the Capital

The NCC is working to create a year-long round of events that will draw Canadians – either as travellers, as audiences for national broadcasts or as participants in linking programs – from all parts of the country.

By strengthening partnerships with federal institutions, tourism groups and sponsors, the NCC aims to optimize the impact and reach of programming, at the same time reducing its cost to the federal government. Through a series of outreach and promotion activities, including national broadcasts, marketing initiatives and programs, the NCC has already succeeded in engaging thousands of Canadians in the life of the Capital, and these efforts will continue. In 1995/96, the Commission is perhaps only midway along the road of giving the Capital a national symbolic role, but there are signs that encouraging progress has been made. The number of cultural events and programs in the region has virtually doubled over the past year and quadrupled over the last decade. The number of visitors has also steadily increased since 1986, with five million travellers arriving in 1995. That means that as many as 64 percent of Canadians have visited the Capital at least once. Winterlude continues to be the single biggest tourist attraction. However, thousands of Canadians asked to rank the National Capital Region against other Canadian destinations also

recognized the Capital Region for the richness of its museums and art galleries, historic sites and cultural events.

Strategic Objectives

- To create high-impact, four-season visitor programming, built upon and linked to the programs of major Capital institutions.
- Through outreach and promotion, to create awareness of and interest in the Capital, thus promoting pride and unity in Canada.

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

- building on year-round programming; and
- coordinating outreach and marketing activities.

Performance Indicators

1. By 1996, the NCC will have implemented a cooperative marketing program with at least six Capital attractions and based on seasonal packaging and cross-promotion.
2. By 1997, the NCC will recover \$741,000 (the equivalent of its 1994/95 Canada Day goods and services budget) through a restructuring of its seasonal programming and marketing activities and the generation of additional revenues through sponsorship, merchandising, user fees and other means.

Accomplishments

Preserving the old, welcoming the new Though programming cost the Commission less in 1995/96, it delivered more nationally significant programming than in any year in its entire history. It was an achievement that was recognized in an array of awards, including:

Canada Day Broadcast	Gold Award, IFA
Winterlude Icebreaker Show	Bronze Award, IFA
Canada Day Insert	Gold Award, IFA
The Tulip Tribute: Shore to Shore	Gold Awards, IFA and <i>Marketing Magazine</i>

The traditional programs were still there – Adventures in Citizenship (a Rotary youth program to which the NCC and its predecessors have contributed since 1951), Canada Day, Winterlude, Cultures Canada and Christmas Lights Across Canada. However, there was also an array of vital new programming in 1995/96, including The Tulip Tribute: Shore to Shore, which succeeded in involving some 85,000 Canadians from coast to coast, as well as millions of people who visited the Commemorative Garden in the Capital in May 1995. Another new program shone a spotlight on Canada's international achievements: 22,000 people attended Canada and the World in its first year.

Bigger crowds, bigger national audiences Nearly 600,000 people visited Parliament Hill in 1995/96 (an increase of 63 percent over the previous year), with 145,000 staying on to enjoy Reflections of Canada: A Symphony of Sound and Light (an increase of 10 percent). The third national telecast of the Winterlude Ice Breaker reached a national audience of 800,000, compared to 765,000 in the previous year. Winterlude as a whole attracted the attention of 12 million viewers.

Grassroots partnerships An important measure of the NCC's success in creating effective partnerships is found at the grassroots level where the volunteer program is alive and well. In 1995/96, the NCC maintained a data base of 2,000 volunteers, most of whom were active in a huge range of programs – everything from finding lost children at Canada Day to planting trees. An impressive 22,494 hours of volunteer time were donated to the NCC last year, a 20 percent increase over 1994/95. This represents more than an enormous saving in dollars; it is a symbol of the interest of ordinary Canadians in the work of the Commission. It also represents a significant commitment and contribution by National Capital Region citizens in their Capital.

Creating Capital awareness The NCC worked with 13 government partners to launch a number of cooperative marketing campaigns during the year to promote four programs – Canada Day, Christmas Lights Across Canada, the Rideau Canal Skateway and Winterlude. These campaigns helped both to make the Capital better known across the country and to reduce the cost of the NCC's marketing program.

Reaching out to Canadians It was a landmark year for the creation of outreach programs designed to foster a link between Canadians and their Capital. Notable among these programs was the Capital Family Experience, which twice during the year brought families from every province and territory to experience the National Capital and to meet other Canadian families. This project was delivered with a high level of sponsor and partner support and at no direct cost to the NCC. The Commission's youth programs were also healthy and growing during the year. A bustling Youth Embassy coordinated activities for 4,500 young people across the country. The annual Teacher's Guide involved 12 partners in 1995/96, three times as many as last year, and it went out to 11,000 teachers and group leaders. Fifty thousand children, aged 5 to 16, took part in a letter writing program called Dear Canada, by which they were invited to express their feelings for Canada. The list goes on and on – Communities in Bloom, the Student Commission, Adventures in Citizenship, the Capital Cities Conference.... Clearly, outreach was a major growth sector at the NCC in 1995/96.

A new approach to programming In 1995/96, the NCC elaborated a programming action plan that within three years will have reduced the cost of programming activities by 25 percent over 1994/95 levels. The success of this plan has already registered in the form of rising sponsorship revenues – up to \$2.4 million in 1995/96 compared to \$1.3 million last year. In 1989/90, the NCC adopted a new partnership concept as the basis for programming development. Since then, the list of partners and sponsors, both local and national, has grown exponentially. These associates help to fund events, they co-produce programs and they contribute goods and services as well as a wealth of knowledge and expertise. Some of the sponsors and partners are local; a growing number represent national businesses and associations and are thus well positioned to help the NCC broaden its national reach. (For a list of current sponsors and partners, see pages 52 to 54.)

Sector II: Planning the National Capital Region

Working towards regional harmony

One of the most consistent features of NCC history from 1958 onward has been the planning cycle. Every five years or so, the NCC completes a major phase of planning, which begins at the most general level with a land-use plan for the Capital Region as a whole, continues with Master Plans for major areas – such as the Greenbelt and Gatineau Park – and concludes with detailed sector plans by which the general principles of the larger plans are applied to specific areas. Once the NCC has begun to implement plans at the most detailed level, the process begins again with the updating of older, more general plans in the light of progress made and changing conditions. The process in 1995/96 was much the same as in earlier years, but there were differences: most importantly the emphasis that the NCC now puts on working effectively with other levels of government. When the NCC was founded, it was the only planning agency in the region. Now, with regional government and municipalities both playing active roles in urban

planning, the NCC dedicates a great deal of attention to ensuring that the plans of all players are mutually supportive.

Strategic Objective

- To continue to provide federal land-use and design approval for the Capital of Canada.

Over the past year, the NCC worked to achieve this objective through the following mechanisms:

- revision of the federal land-use plan called the *Plan for Canada's Capital* and other master plans;
- harmonization of NCC plans with those of local government; and
- support for the generation of sustainable revenue from land holdings.

Performance Indicators

1. Completion of a new *Plan for Canada's Capital* by the end of 1996/97 to guide the use of federal lands with concurrent review of National Interest Land Mass boundaries according to a shared regional vision.
2. Completion of master plans for all major NCC land holdings by the year 2000.

Accomplishments

A new Plan for Canada's Capital A preliminary draft of the *Plan for Canada's Capital* was completed in 1995/96. The NCC is now working with other federal custodian departments to develop a consolidated federal planning position and to integrate this into the plan, which is scheduled for completion in the next fiscal year.

Harmonization with regional plans It was a year of considerable progress in terms of elaborating a shared vision with the NCC's regional partners. The NCC prepared its own visioning document – *Capital Vision* – which it used during the year as the basis of discussions with regional partners (the Regional Municipality of Ottawa-Carleton, the Communauté urbaine de l'Outaouais and the Municipalité régionale du Comté des Collines). The NCC and its partners are now working to prepare a consolidated document which will contain a clear statement of common vision and planning principles for the National Capital Region. The consolidated document will be completed and ready for publication in the next fiscal year.

Using natural assets wisely The NCC works constantly to balance the right of Canadians to use and enjoy publicly owned lands – which is related to the potential of such lands to generate revenues – against the need to protect sensitive environments from overuse. Obviously, sound planning is necessary if the Commission is to strike a responsible balance between conservation and productive use. In the past year, a number of sectoral plans were developed – for example, for the Gatineau Parkway system and for Leamy Lake. These detailed sector plans were under intensive discussion and development during the whole of 1995/96: ultimately, when completed, they will be used to ensure the non-destructive use and the revenue-generating development of certain natural areas in the region.

The last piece of undeveloped land The NCC owns most of LeBreton Flats – the last large piece of undeveloped land in the heart of Canada's Capital – with smaller areas belonging to the City of Ottawa and to the Regional Municipality of Ottawa-Carleton. In 1995/96, NCC management and its partners approved a concept plan for the development of the area. After a long period of negotiation, the three partners signed a land agreement, which rationalized and consolidated ownership. The concept plan will go through the municipal planning process and, once approved, will demonstrate that the concept of regional partnership has force and reality.

Land-use and design approval Approximately 146 Federal Land-Use and Transaction files were reviewed during the past year, and 186 Federal Design Approval submissions were examined. Approvals related to the landscaping, site design and lighting schemes for a number of very important Capital landmark and cultural shrines – including part of Confederation Boulevard (the main locus of national programming in the Capital), as well as major parks, festival sites, museums and heritage buildings.

Sector III: Real Asset Management and Development

With holdings of 468 square kilometres – close to 10 percent of the National Capital Region – the NCC is the largest single land-owner in the area. Holdings include parks, public squares and heritage buildings that enable the NCC to carry out its mission – which is to create pride and unity through development and animation of the Capital's public stages. The administration, maintenance and rehabilitation of land assets – including snow clearance, landscaping, gardening and renovation – accounts for a large portion of the NCC's annual budget. However, for historical reasons, not every piece of land that is owned by the NCC makes an equal contribution to fulfillment of the mandate. There was a time when the NCC, as the region's pioneer planner, acquired many parcels of land that were intended to serve long-term transportation requirements: clearly, in the mature Capital, these should belong to other levels of government. The process of tightening the corporate belt in the past year included rationalizing the Commission's land holdings in a way that ensured on the one hand that every parcel was relevant to the corporate mission and, on the other, that all properties yielded maximum revenues to the Commission. At the same time, the NCC

looked for new ways to administer, maintain and rehabilitate its properties. The answer was a shift away from internal operations towards the purchase of real property services from the private sector or, more precisely, from Employee Takeover Corporations.

Strategic Objective

- To reduce the cost to government of managing and operating its real assets by approximately 25 percent by 1997/98.

Over the past year, the NCC worked to achieve its objective through the following mechanisms:

- contracting of property and land management functions to Employee Takeover Corporations or to the private sector;
- developing properties to capitalize on the revenue potential of the asset base;
- managing leasable properties responsibly (now through a private sector agent);
- divestiture of tax and maintenance responsibility for municipal-like assets;
- disposal of non-national interest land holdings;
- managing the Grants-in-Lieu of Taxes (GILT) payable by the NCC;

- delivering the Multi-Year Capital Construction Program; and
- transferring infrastructure management agreements.

Performance Indicators

1. Development initiatives, by 1999-2000, will yield annual net revenues of \$1.345 million in addition to achieving annual cost savings of \$121,000.
2. Disposal of non-national interest lands and divestiture of municipal-like assets by the year 2000.

Accomplishments

Employee Takeover Corporations The objectives were to preserve programs, to retain expertise and to lower costs through the creation of Employee Takeover Corporations. ETC and private-sector proposals for property management and land maintenance services were signed near the end of 1995/96. The NCC has now entered into contracts with six new corporations plus one existing private sector firm. In the case of Gatineau Park, no eligible bid was received from the employees, and the NCC, as planned, turned to existing private sector firms. In the new fiscal year, the NCC will contract out Park maintenance and visitor services to private-sector bidders that best demonstrate an ability to respect the aims and objectives of the NCC. Natural resource management will continue to be administered internally, though at reduced cost. The plan for Gatineau Park is in place, and the target of 25 percent cost reduction will be met in the near future. Overall, this innovative transfer of selected operations to the private sector has been successful and targets have been met, thanks largely to the extraordinary efforts and dedication of employees in all sectors of the Commission.

Property Development No transactions were completed during the year, though there was a significant amount of essential activity that will serve as the basis for future development. Various sites have been identified for possible joint venture development and strategies have been elaborated for a number of under-developed properties: projects of the future will include infill, heritage rehabilitation and new developments. Plans have also been prepared to govern the development of former NCC service facilities that are now idle: for example, the Blackburn Greenhouses, Albion Road, the Mann Avenue and Bayview depots and a facility in Hull.

Managing leasable properties responsibly The NCC managed to keep rental revenues steady during the past year, even in the difficult economic conditions that persisted during 1995/96 and, in particular, with rising vacancy rates in the downtown. Anomalous, one-time revenues from easement income helped to keep the balance positive.

Divestiture of municipal-like assets In the 1950s and 1960s, in the absence of an established regional government, the NCC acquired lands that would serve certain long-range transportation purposes as the Capital grew and developed. Over the years, the Commission has paid taxes and supported the maintenance of such lands and infrastructure, despite the fact that they serve a regional or municipal, as opposed to a national function. The NCC made considerable progress during the year in divesting itself of these responsibilities. An agreement to transfer the Mackenzie King and Laurier Street bridges to the Regional Municipality of Ottawa Carleton on condition that certain other key lands (the Airport Parkway, for example) also be transferred was negotiated. An agreement was also negotiated to transfer a number of recreational parcels to the City of Ottawa and take over ownership of Rockcliffe Park in return. A memorandum of understanding was signed between the NCC and the City of Gatineau for the construction of Des Draveurs Parkway in Gatineau. In exchange for NCC lands, the City will construct and maintain the Parkway in perpetuity.

Disposal of Non-National Interest Land Mass holdings Surplus land valued at \$18.8 million was sold in 1995/96, which was considerably above the conservative target of \$2.4 million. Major sales that helped boost the total included the Laramée-McConnell lands (sold for \$3.7 million) and the \$12.4 million received from Public Works and Government Services Canada for lands to be used for the new U.S. Chancery.

Management of Grants-in Lieu-of-Taxes The NCC continued to fulfill its obligations as a major landowner by paying the appropriate grants-in-lieu-of-taxes to municipal governments. However, where appropriate, the Commission acted as a responsible manager to challenge certain assessments.

Deliver the Multi-Year Capital Construction Program One of the NCC's prime objectives is to develop the Capital as a meeting place for Canadians. In that context, the NCC continued its work to build Capital stages and to rehabilitate heritage buildings. During the year, the Commission initiated approximately 180 projects. Major projects included the completion of Phase I of Confederation Boulevard (the Capital's ceremonial boulevard and the locus of Capital animation), along with the rehabilitation of two major festival parks, and the rebuilding of a sparkling new visitor reception centre (due for completion in 1996/97).



Transfer of infrastructure management agreements The NCC also worked with municipal governments during the year to find ways for them to share in the cost of maintaining municipal-like assets. As part of the City of Ottawa-NCC land exchange agreement, responsibility for snow and ice clearance for certain NCC properties – including pathways, parkways, bridges, parking lots and city streets – was contracted out to the City at a reduced cost to the NCC. (See “Divestiture of municipal-like assets,” above). The NCC also signed an agreement with the City of Hull to transfer responsibility for Confederation Boulevard maintenance and winter road maintenance for Lac des Fées.

Sector IV: Corporate Services

Corporate services was the sector most heavily involved in helping to transfer real property services to Employee Takeover Corporations and to the private sector. Responsibilities during the year included supporting employees either in the process of bidding for contracts or in other forms of career transition. Corporate Services also laid the groundwork for extensive technological modernization and streamlining needed to ensure that corporate restructuring meets all targets. Once these operations have been completed, the Corporate Services sector will itself be reduced in size to correspond to the requirements of the new Commission.

Strategic Objective

- To achieve resource reductions in the Corporate Services Sector of at least the same magnitude as those made in the rest of the organization.

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

- managing the overall Strategic Action Plan development and implementation;
- managing the ETC proposal call process;
- managing the impact of change on human resources; and
- adjusting information management system requirements in line with new organizational requirements.

Performance Indicators

1. By 1998/99, reduce by 40 percent the proportion of resources allocated to the Corporate Services Sector from the 1994/95 level.
2. Prudently manage the cost of workforce adjustment.

Accomplishments

Supporting and leading change The Corporate Services sector contributed to the federal government's deficit reduction program by guiding strategy development and coordinating the implementation of Employee Takeover Corporations. The sector also oversaw the many fundamental changes that were necessitated by the new method of program delivery. Achievements included developing a policy framework, managing a proposal call process, implementing team management, providing transition support and training and out-migration of hundreds of personnel, as well as updating and adaptating all information systems. In all, 227 permanent positions were cut during the year. Services provided to employees in transition included assistance to those who joined together to bid on Employee Takeover contracts. Just as importantly, the sector provided career transition training and outplacement, retirement and résumé writing services. To meet the needs of employees who will remain with the Commission during the difficult period of restructuring, Corporate Services developed a Workforce Renewal Strategy with an emphasis on workplace flexibility.

Managing labour relations Two complaints regarding unfair labour practices and anti-union activities were lodged by the Public Service Alliance of Canada with the Public Service Staff Relations Board: the complaints were dismissed and were subsequently appealed unsuccessfully to the federal court. Permission to appeal to the Supreme Court of Canada has been requested; no decision has yet been given.

Streamlining of systems It was a year of change at the NCC and, as the Commission changed, the Commission's corporate systems (financial, asset, inventory, documents and human resource management) must change as well. Corporate Services developed and began to implement the Technology Strategy that will guide the Commission through a two-year process of system renewal. Technological infrastructure, the operating platform and software and systems applications will all be renewed in the course of time, with the first phase being achieved on time and within budget in 1995/96. Improvements were made to the Public Contact System to facilitate the building of long-term relationships with the public. The development of state-of-the-art technology for interactive visitor reception and orientation was delivered for the opening of the Capital Infocentre, scheduled for August 1996. Finally, the NCC is now "on the Net" and next year plans to establish "The Interactive Capital" web page.

The Future

Steady on Course

The past year has been one of enormous change – for the world, for Canada, for the National Capital Region and for the NCC. As the country struggles to re-define itself, deep-rooted organizations such as the NCC have a real responsibility to hold steady to their course and to reaffirm their commitment to public policy objectives. The NCC, by opting for commercialization in the past year, rather than service reduction, has done exactly that – rededicated itself to the task of building a Capital that will belong to all Canadians. At the same time, the Commission has produced a plan that may well serve as a model for other public agencies in the future.



In opting for commercialization, the NCC has affirmed its faith in the vitality of the private sector as the creative partner of government. It has developed, and will continue to develop, many other kinds of partnership in years to come – with business, with government and with the Canadian

people. It is these associations that will enable the NCC to do its work more effectively and more meaningfully.

As we approach the end of the century and, indeed, the millennium, the calendar offers us a powerful symbol of change and renewal. It is a symbol that has special meaning in light of the NCC's recent history. The events and decisions of 1995/96 have begun the process of transformation. The changes of the past year will enable a smaller, more effective Commission to continue the work of building a great Capital for many decades to come.

Financial Performance Review

Revenues

Parliamentary Appropriations

Parliamentary appropriations for 1995/96 were \$90.6 million, which represents a decrease of \$11.5 million from last year's total of \$102.1 million (Table 1).

Table 1

Parliamentary Appropriations (thousands of dollars)
for 1995/96 and 1994/95

	95/96	94/95	Variance
Operating	52,636	59,353	(6,717)
Capital	16,827	15,397	1,430
Grants and Contributions	13,426	15,020	(1,594)
Sub-total	82,889	89,770	(6,881)
Supplementary Operating	5,900	761	5,139
Supplementary Grants and Contributions	1,805	11,540	(9,735)
Sub-total	7,705	12,301	(4,596)
Total	90,594	102,071	(11,477)

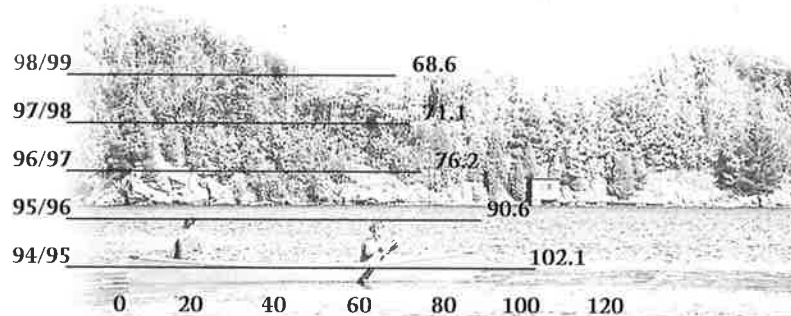
In 1995/96, total operating appropriations (including supplementary) decreased by \$1.6 million, to \$58.5 million, compared to \$60.1 million in the previous year. The decrease is due to the Commission's participation in the federal government's deficit reduction program (Program Review). However, the reduction was offset in part by a one-time supplementary operating appropriation of \$5.9 million received from Treasury Board to help defray NCC restructuring costs.

Capital appropriations were up 10 percent from last year as a result of the Treasury Board's partial reinstatement of funds deducted in 1989 under the five-year federal expenditures reduction and management improvements program.

Total appropriations for grants and contributions (including supplementary) were \$15.2 million, down \$11.3 million from last year's total of \$26.5 million. This major decrease is attributable to the difference in payments made by the NCC for the Quebec Road Agreement. Last year, the NCC made payments of \$13.1 million, of which \$9.7 million was for prior year payments; in 1995/96, the payment was \$1.8 million.

The 1995 and 1996 federal budgets indicate that NCC appropriations will continue to decline, reaching \$68.6 million by 1998/99. This represents a decrease of 33 percent in appropriations from 1994/95 levels (Chart 1).

Chart 1 – NCC Parliamentary Appropriations
(millions of dollars) 1994/95 to 1998/99



Operating Revenues

Commission operating revenues reached \$37.7 million in 1995/96, which represents an increase of \$13.3 million over the past year. As shown in Chart 2, the most significant source of operating revenues was the net gain on disposal of land, buildings and equipment. As part of the federal government's rationalization program, the Commission generated revenues from land sales in the amount of \$18.8 million and realized a net gain on disposals of \$15.7 million, compared to \$4 million last year. If the anomalous, one-time revenues from land sales are excluded from the picture, rental and easement revenues continue to be the most important source of funding: they reached a new high of \$13.9 million in 1995/96, which represented a 3 percent increase over the previous year.

Chart 2 – Source of Operating Revenues 1995/1996

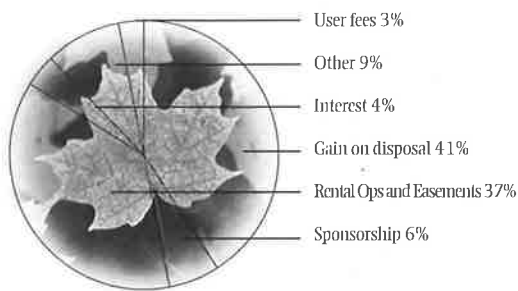
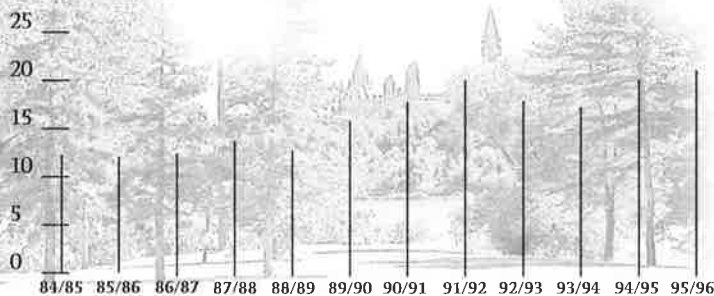


Chart 3 – NCC Operating Revenue* (millions of dollars)
1984/85 – 1995/96



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

The Commission also experienced a notable increase in sponsorship revenues, which reached \$2.4 million, nearly double last year's total of \$1.3 million. Most of the increase is related to sponsorship in kind, media and marketing, and the figures show that this kind of sponsorship is becoming an important source of funding for Commission programs. The organization will continue its efforts to attract sponsors for events and programs such as Canada Day, Winterlude and others. Operating revenues generated from other sources in 1995/96 were comparable to those of the previous year.

As parliamentary appropriations continue to decline, operating revenues that help to finance NCC programs will increase in importance. Chart 3 illustrates the success of efforts made by the NCC over the years to increase revenues.

To offset declining parliamentary appropriations while still meeting its objectives, the NCC has committed itself to an alternate means of service delivery – Employee Takeover Corporations. It is also increasing its efforts to recruit volunteers and to use them effectively to deliver various programs. Finally, it is exploring new sources of revenue, in particular, the joint development of land assets with private industry.

Expenditures

The total cost of operations for 1995/96 amounted to \$101 million, compared to \$128.6 million a year earlier. Expenditure decreases of \$27.6 million were driven by:

- less funding as a result of Program Review (reduction of \$7.1 million in appropriations);
- employee restructuring costs resulting from government downsizing accrued in 1994/95 (\$13.8 million); and
- settlements of past liabilities for the Quebec Road Agreement in 1994/95 (\$9.7 million).

The NCC's 1995/96 expenses are broken down by cost area in Chart 4.

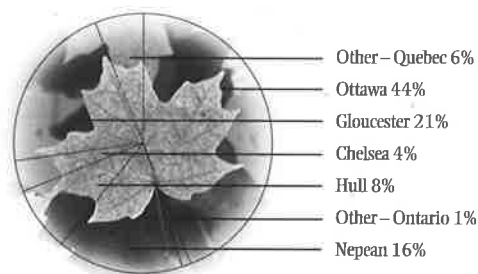
Chart 4 – Summary of Expenses by Major Classification
1995/1996



Salaries and benefits are the largest category of expenses (\$41.6 million), followed by goods and services (\$27.2 million), grants-in-lieu-of-taxes (\$15.4 million) and amortization (\$13.8 million).

Chart 5 shows the distribution of grants by municipality for the 1995 calendar year.

Chart 5 – Distribution of Grant in Lieu of Taxes
1995 Calendar Year



In 1995/96, the NCC spent \$16.5 million on asset rehabilitation. Major projects undertaken in 1995/96 include the Capital Infocentre (\$1.5 million), the Hull Wharf (\$1.3 million), Confederation Park (\$1.1 million) and Champlain Bridge (\$0.7 million).

Financial Statements 1995-1996

Management Responsibility for Financial Reporting

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

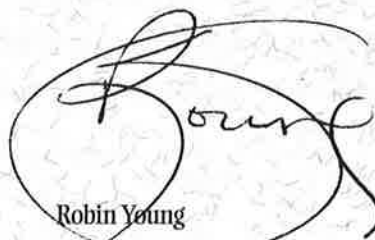
Management has developed and maintains books of accounts, records, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the Commission's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the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

The Commission's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the financial statements and has reported on his audit to the Commission and to the Minister of Canadian Heritage.

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



Marcel Beaudry
Chairman



Robin Young
Vice-President, Strategic Planning and
Information Management

June 5, 1996



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

Auditor's Report

To the Minister Designate of Canadian Heritage

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission as at March 31, 1996, and the statements of operations, equity and changes in cash resources for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements, based on my audit.

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

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Commission as at March 31, 1996, and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied, after giving retroactive effect to the change in the method of accounting for sponsorships contributions as explained in Note 2 to the financial statements, on a basis consistent with that of the preceding year.

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

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

Ottawa, Canada

June 5, 1996

National Capital Commission

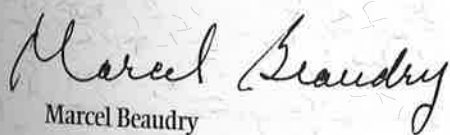
Balance Sheet

as at March 31, 1996

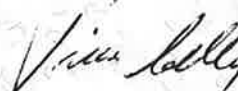
	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Assets		
Current		
Cash and short-term deposits (Note 4)	\$ 41,966	\$ 18,173
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	1,223	1,688
Tenants and others	2,782	2,282
Operating supplies, small tools and nursery stock	328	571
Prepaid expenses	1,883	2,412
	48,182	25,126
Trust account (Note 5)	4,079	3,862
Land, buildings and equipment (Note 6)	354,907	348,722
	\$407,168	\$377,710
Liabilities		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	\$ 2,391	\$ 772
Others	26,092	31,720
Holdbacks and deposits from contractors and others	1,200	1,576
Deferred Revenue	8,020	-
	37,703	34,068
Long-Term		
Accrued employee termination benefits	3,769	4,083
Unsettled expropriations of property	729	711
Deferred insurance proceeds (Note 5)	4,079	3,862
Deferred rent inducement	4,321	4,504
Restructuring cost	1,334	2,562
	14,232	15,722
	51,935	49,790
Equity of Canada	355,233	327,920
	\$407,168	\$377,710

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

Approved by the Commission



Marcel Beaudry
Chairman



Pierre Isabelle
Chairman, Corporate Audit
and Evaluation Committee

National Capital Commission
Statement of Operations
for the year ended March 31, 1996

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Income		
Rental operations and easements	\$ 13,913	\$ 13,544
Interest	1,426	1,474
Net gain on disposal of land, buildings and equipment	15,714	3,984
Sponsorship		
Cash	792	835
Goods and Services in kind	1,615	439
User access fees	1,070	802
Other fees and recoveries	3,217	3,402
Parliamentary appropriations	73,767	86,674
	111,514	111,154
Cost of Operations (Note 7)		
Planning the National Capital Region	2,273	2,598
Promoting and Animating the Capital Region	14,869	14,073
Real Asset Management and Development	59,763	72,785
Corporate Services	24,503	25,343
Restructuring cost	(380)	13,828
	101,028	128,627
Net Income (Net Cost of Operations) ¹	\$ 10,486	\$ (17,473)

1. Analysis of Funding the Cost of Operations

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Net Income (Net Cost of Operations)	\$ 10,486	\$(17,473)
Expenses not requiring funding		
Amortization	13,788	13,810
Deferred rent inducement	(183)	439
Net gain on disposal of land, buildings and equipment	(15,714)	(3,984)
Proceeds from disposal of equipment	330	-
Transfer from disposal of land (Note 4)	-	2,079
Disposal expenses	275	293
Interest revenue	(292)	(203)
Prior year commitments carry-over	(8,083)	(3,044)
Excess of Funding over Cost of Operations		
(Cost of Operations over Funding)	\$ 607	\$ (8,083)

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

National Capital Commission
Statement of Equity
for the year ended March 31, 1996

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Balance at Beginning of Year	\$327,920	\$329,996
Net Income (Net cost of operations)	10,486	(17,473)
Parliamentary appropriations to acquire and improve land, buildings and equipment	16,827	15,397
Balance at End of Year	\$355,233	\$327,920

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

National Capital Commission
Statement of Changes in Cash Resources
for the year ended March 31, 1996

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Operating Activities		
Net income (Net cost of operations)	\$ 10,486	\$ (17,473)
Items not involving cash		
Amortization	13,788	13,810
Net gain on disposal of land, buildings and equipment	(15,714)	(3,984)
Net change in non-cash working capital balances related to operations	4,372	5,862
Net change in cash restricted as to use and long-term liabilities	(1,707)	4,788
	11,225	3,003
Financing Activities		
Parliamentary appropriations to acquire and improve land, buildings and equipment	16,827	15,397
Proceeds on disposal of land, buildings and equipment	19,164	4,569
	35,991	19,966
Investing Activities		
Acquisitions and improvements to land, buildings and equipment	(23,423)	(24,725)
Increase (decrease) in cash and short-term deposits	23,793	(1,756)
Beginning of year	18,173	19,929
End of year	\$ 41,966	\$ 18,173

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

Notes to Financial Statements

as at March 31, 1996

1. Authority and Objectives

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

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

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

2. Accounting Policy Change

The Commission is able to enhance its programming through financial, promotional and sponsorship contributions.

In order to better report on its activities, the Commission is now accounting for sponsorship received in the form of goods and services. These contributions are recorded at their fair market value and are comprised principally of services received in the areas of radio and print promotion, loans of equipment, vehicles and various installations, air and ground transportation, as well as hotel and restaurant services.

This change was applied retroactively and has led to an increase in the following financial statement items:

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Statement of Operations		
Income		
Sponsorship		
Goods and Services in kind	\$1,615	\$ 439
Cost of Operations		
Promoting and Animating the Capital Region	1,615	439
Net Income	\$ -	\$ -

The comparative financial statements dated March 31, 1995 have been restated to reflect this change in accounting policy. Because there is no impact on the annual net income, the Equity of Canada is unchanged.

3. Significant Accounting Policies

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

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

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

- (c) **Operating Supplies, Small Tools and Nursery Stock** Operating supplies and small tools are carried at cost. Nursery stock is valued at estimated cost.
- (d) **Pension Plan** Commission employees are covered by the Public Service Superannuation Plan administered by the Government of Canada. The Commission's contributions to the plan are limited to an amount equal to the employees' contributions on account of current and certain past service. These contributions represent the total pension obligations of the Commission and are charged to operations on a current basis. The Commission is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.
- (e) **Employee Termination Benefits** Severance pay generally accrues to employees over their service period, and is payable on their separation or retirement. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees.
- (f) **Parliamentary Appropriations** Parliamentary appropriations for operating expenditures and grants and contributions to other levels of government and other authorities are included as income. Parliamentary appropriations to acquire and improve land, buildings and equipment are credited to equity of Canada.
- (g) **Workers' Compensation** The Commission assumes all risks for workers' compensation claims. The cost of claims resulting from injuries on duty are recorded in the years when compensation payments are due.

4. Cash and Short-Term Deposits

Cash and short-term deposits at year-end amounted to \$42 million. Included in this cash balance are funds that are restricted:

- (a) Cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$41,341;
- (b) Funds, in the amount of \$27.559 million, as follows:
 - (i) funds of \$1.857 million relating to a 1990 long-term lease transaction that, pursuant to Governor in Council authority, have been restricted for the acquisition of environmentally sensitive lands;
 - (ii) funds of \$11.332 million generated by the disposal of surplus properties that may be used to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and Governor in Council;
 - (iii) funds of \$6.35 million arising from the disposal of land provided as part of the American Chancery transaction and restricted for the Champlain Bridge rehabilitation;
 - (iv) funds of \$8.02 million from Public Works and Government Services Canada for their contribution towards the Laurier and MacKenzie King Bridge projects restricted for Champlain Bridge rehabilitation and not subject to the Treasury Board's Drawdown Policy;
 - (v) details of transactions are highlighted in the following analysis:

	Environmentally Sensitive Lands	Champlain Bridge	Others	Total
(thousands of dollars)				
Cash available at beginning of year	\$ 1,812	\$ -	\$ 7,131	\$ 8,943
Proceeds on disposal	-	6,350	6,434	12,784
Deferred Revenue	-	8,020	-	8,020
Acquisition/Disposal expenses	-	-	(275)	(275)
Interest	45	-	247	292
Acquisitions	-	-	(1,039)	(1,039)
Transfer to capital budgets	-	-	(1,166)	(1,166)
Cash available at the end of year	\$ 1,857	\$ 14,370	\$ 11,332	\$ 27,559

5. Trust Account

The Commission has segregated funds received in respect of a claim for damages arising from injuries sustained in an accident by an NCC employee. These funds have been paid to the Commission, as it will be responsible for paying the continuing cost relating to this claim settlement.

6. Land, Buildings and Equipment

	1996			1995
	Historical cost	Accumulated amortization	Net book value	Net book value
	(thousands of dollars)			
Land and Buildings				
Greenbelt	\$ 68,526	\$ 20,732	\$ 47,794	\$ 47,756
Gatineau Park	45,237	8,449	36,788	36,016
Parkways	105,189	50,349	54,840	54,797
Parks	38,074	17,709	20,365	17,358
Bridges and approaches	32,832	20,276	12,556	12,552
Historical sites	34,476	19,333	15 143	15 508
Recreational facilities	24 644	13,919	10,725	11,030
Rental properties	124,566	16,039	108,527	110,632
Development properties	31,052	3,342	27,710	21,556
Unsettled expropriations	729	-	729	711
Administrative and service buildings	16,264	11,153	5,111	6,291
	521,589	181,301	340,288	334,207
Less: Provision for transfers ⁽¹⁾	1,838	-	1,838	1,838
Less: Provision for environmental clean-up (Note 9)	464	-	464	-
	519,287	181,301	337,986	332,369
Leasehold improvements	5,398	283	5,115	4,459
Equipment				
Machinery and equipment	4,407	2,692	1,715	2,102
Office furniture and equipment	3,233	1,205	2,028	2,617
Vehicles	3,885	2,572	1,313	1,645
Computer and communications equipment	17,639	11,111	6,528	5,370
Antiques and works of art	1,866	1,644	222	160
	31,030	19,224	11,806	11,894
Total	\$555,715	\$200,808	\$354,907	\$348,722

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

7. Cost of Operations

(a) Summary of Expenses by Major Classification

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Salaries and employee benefits	\$ 41,580	\$ 45,094
Goods and services	27,177	27,264
In kind services	1,615	439
Grants in lieu of municipal taxes	15,443	15,047
Contributions	1,805	13,145
Amortization	13,788	13,810
Restructuring costs	(380)	13,828
	\$101,028	\$128,627

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

Planning the National Capital Region To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

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

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

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

- (c) **Restructuring Costs** As a result of the February 27, 1995 Federal Budget, NCC appropriations have been reduced by \$21.4 million over the years 1995-96 to 1997-98. This reduction has been realized through a significant down-sizing of the Commission's workforce. Restructuring costs, estimated at \$13.8 million over the three years, were expensed in 1994-95.

8. Major Commitments

- (a) The Commission is committed to contribute to the Province of Quebec one-half of the cost of a road network within the Quebec portion of the National Capital Region. The Commission's remaining commitment to be paid over future years is estimated at \$90 million but is payable only when funding is approved by the Parliament. As of March 31, 1996 cumulative expenditures have totalled \$181.3 million.
- (b) The Commission has entered into agreements for services, leases of equipment and operating leases for office accommodations. The agreements, showing different termination dates, with the latest ending in 2019, total \$125 million.

The Commission has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties as part of the federal government's program review. Contracts totalling \$38 million have been awarded for these functions; contracts will terminate from 1999 to 2001.

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

	(thousands of dollars)
1996-1997	\$ 15,015
1997-1998	15,175
1998-1999	13,536
1999-2000	8,486
2000-2001	8,806

- (c) The Province of Quebec has expropriated certain lands in the City of Hull on behalf of the Commission. An amount of \$1.25 million will be payable in exchange for appropriate title documents.
- (d) The Commission has entered into contracts for capital expenditures estimated to cost approximately \$5.9 million. Payments under these contracts are expected to be made in 1996-97

9. Contingencies

- (a) **Claims** Claims have been made against the Commission totalling approximately \$13.8 million for alleged damages and other matters. The final outcome of these claims is not determinable and accordingly these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the Commission is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.
- (b) **Agreement with the Province of Ontario** In 1961, the Commission entered into an agreement whereby the Province of Ontario established and maintains 2,761 hectares (6,820 acres) of forest. When the agreement expires in 2011, or is terminated, the Commission will reimburse the Province for the excess of expenses over revenues, or the Province will pay the Commission the excess of revenues over expenses. As per the latest report from the province, at March 31, 1994, cumulative expenses exceeded cumulative revenues by \$1.2 million, and are not reflected in the accounts of the Commission.
- (c) **Environmental Protection** The Commission has conducted a preliminary analysis that has identified certain properties that qualify for potential decontamination. In the situations where the decontamination is probable and the cost can be reasonably estimated, the Commission has capitalized the costs of environmental cleanup and has recorded a provision against its assets. In other situations, no amount has been recorded because the extent of the contamination, cost of clean-up and funding requirements cannot be reasonably assessed until further on-site testing is completed.

10. Related Party Transactions

The Commission is related in terms of common ownership to all Government of Canada created departments, agencies and Crown corporations and is mainly financed by the Parliament of Canada. In addition to the related party transactions described below and those disclosed elsewhere in these financial statements, the Commission also enters into transactions with Crown entities in the normal course of business.

- (a) **Canada Museums Construction Corporation Inc.** The Commission permitted the Canada Museums Construction Corporation Inc. to construct the Canadian Museum of Civilization on Commission lands. The Commission is in the process of transferring the lands in question to Public Works and Government Services Canada in exchange for other properties of equal value.

- (b) **Public Works and Government Services Canada** Public Works and Government Services Canada acts as an agent for the Commission with respect to expropriation of properties. Fees charged are based on standard rates set by Public Works and Government Services Canada. The Commission has also entered into an agreement with Public Works and Government Services Canada whereby the latter will, with respect to the Official Residences, provide certain property services at rates established with the Commission and approved by Treasury Board.

11. Subsequent events

- (a) On April 1, 1996, the Commission transferred equipment, via sales-type lease, to Employee Takeover Corporations as part of the program review strategy.

As of this date, the Commission has accounted for the investment in sales-type leases as follows:

(thousands of dollars)		
Total minimum payments according to the sales-type leases	1996-97	\$ 283
	1997-98	283
	1998-99	282
		848
Unearned income		91
		\$ 757

The recording of this transaction in the 1996-97 financial statements will result in a reduction of the land, buildings and equipment on the Balance Sheet by \$801,452, and a net investment in Sales-Type Leases of \$756,955 will be reported. The transaction will be reflected on the Statement of Operations as a loss on disposal of land, buildings and equipment of \$44,497. The NCC will also report financing income at an annual imputed rate of 8.25%.

- (b) At the beginning of the 1996-97 fiscal year, the Commission contributed to the construction of the Draveurs Parkway project in Gatineau. The contribution took the form of a land transfer with a value of \$6.05 million. In the Balance Sheet as of March 31, 1997, the land, buildings and equipment balance will be reduced by this amount, and a contribution of an equal amount will be reported in the Statement of Operations.
- (c) In 1995-96, the Commission signed an agreement to sell the Laurier and Mackenzie King Bridges to the Regional Municipality of Ottawa-Carleton for consideration of one dollar.

The obligation for future maintenance and rehabilitation of these bridges, estimated at \$27,147,687 (NCC share of \$19,538,621 and Public Works and Government Services Canada share of \$7,609,066), will also be assumed by the Regional Municipality of Ottawa-Carleton in the 1996-97 fiscal year in exchange for land, an easement and a licencing agreement.

This transaction will be finalized in the 1996-97 fiscal year and will be accounted for through the recording of a contribution of \$19,538,621, the disposal of land and buildings for a net book value of approximately \$7,551,364, the recording of a cash inflow of \$4,634,000, the recognition of rental operations and easements revenue totalling \$2,247,000 and the realization of a gain on disposal of land, buildings and equipment of approximately \$24,118,636.

National Capital Commission
Supplementary Information
Schedule of Land and Buildings at Amortized Values
as at March 31, 1996

	1996	1995
	(thousands of dollars)	
Greenbelt properties	\$ 47,794	\$ 47,756
Gatineau Park	36,788	36,016
Parkways		
Confederation Boulevard	14,778	13,703
Ottawa River Parkway	9,521	9,701
Rockcliffe Parkway	8,309	8,740
Aviation Parkway	5,879	5,891
Airport Parkway	2,795	3,286
Voyageur Parkway	3,075	3,076
Colonel By Drive	2,008	1,739
Philemon Wright Parkway	1,135	1,118
Other parkways - Quebec	2,494	2,535
Other parkways - Ontario	4,846	5,008
Total Parkways	54,840	54,797
Parks		
Rideau River Park	2,486	2,484
Brewery Creek	1,408	1,494
Parliament Hill Promenade	2,167	1,786
Du Portage Park	623	750
Victoria Island	871	1,179
Taché Park	767	835
Parc du sentier de l'île	563	596
Commissioners Park	697	702
Vincent Massey and Hog's Back parks	962	827
E.B. Eddy Park	285	326
Other parks - Quebec	2,905	1,469
Other parks - Ontario	6,631	4,910
Total Parks	20,365	17,358

National Capital Commission
Supplementary Information

Schedule of Land and Buildings at Amortized Values

as at March 31, 1996

	1996	1995
continued from page 47	(thousands of dollars)	
Bridges and Approaches		
Portage Bridge	1,377	1,900
Champlain Bridge	3,116	2,650
Macdonald-Cartier Bridgeheads	1,574	1,574
Deschênes-Britannia Approach	2,048	2,048
Hog's Back Bridge	421	345
Other bridges	4,020	4,035
Total Bridges and Approaches	12,556	12,552
Historical Sites	15,143	15,508
Recreational Facilities	10,725	11,030
Rental Properties	108,527	110,632
Development Properties	27,710	21,556
Unsettled Expropriations	729	711
Administrative and Service Buildings	5,111	6,291
Less: Provision for Future Transfer of Property per Agreements	(1,838)	(1,838)
Less: Provision for Environmental Clean-up	(464)	-
Total Real Property	\$337,986	\$332,369

For More Information

NCC Corporate Information

NCC-Info: (613) 239-5555

Capital Information

(613) 239-5000

1 800 465-1867

Fax: (613) 239-5063

Capital Group Reservations

(613) 239-5100

1 800 461-8090

Fax, Tours and Itineraries: (613) 239-5758

Volunteer Centre

General Information: (613) 239-5373

Fax: (613) 239-5333

NCC Library

Librarian: (613) 239-5123

Fax: (613) 239-5179

Appendix 1: Committees of the National Capital Commission

The Commission, as at March 31, 1996

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

(vacant), Vice-Chair

André J.C. Dupont (1) (2) (3)
Aylmer, Quebec

Pierre Isabelle (2)
Hull, Quebec

Joan O'Neill
Kanata, Ontario

John Mlacak
Kanata, Ontario

Norma Lamont
Ottawa, Ontario

Darlene Hincks (1) (3)
Regina, Saskatchewan

Janet Robblee Crosby (2) (3)
Halifax, Nova Scotia

Chief Cece McCauley (2)
Inuvik, Northwest Territories

Ed Drover
St. John's, Newfoundland

William H. Teed (2) (3)
Saint John, New Brunswick

Nancy Power
Edmonton, Alberta

Alec Katz
Winnipeg, Manitoba

Marc Letellier
Québec, Quebec

Advisory Committee on Marketing and Programming

Eric P. Young, Chair
Social marketer
Toronto, Ontario

Barbara L. Pollock, Vice-Chair
Communications specialist
Regina, Saskatchewan

Claude Benoit, Member
Museologist
Outremont, Quebec

Jacques Lemay, Member
Artistic director
Victoria, British Columbia

Gerri Sinclair, Member
Writer, educator and consultant
on technologies in home, classroom
and workplace
Vancouver, British Columbia

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

(1) Member of the Executive Committee

(2) Member of the Corporate Audit and Evaluation Committee

(3) Member of the Compensation Review Committee

Advisory Committee on Planning and Real Asset Management

Philip Boname, Chair
Economist and real asset consultant
W. Vancouver, British Columbia

Pierre Filion, Vice-Chair
Urban and regional planner
Waterloo, Ontario

Samuel E. Aberman, Member
Engineer
Westmount, Quebec

Janet Dey, Member
Real estate planner and manager
Toronto, Ontario

Norman Hotson, Member
Architect
Vancouver, British Columbia

Frank Palermo, Member
Urban Designer
Toronto, Ontario

Carolyn Woodland, Member
Landscape Architect
Toronto, Ontario

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

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

Advisory Committee on Design

Aurèle Cardinal, Chair
Architect and urban planner
Montréal, Quebec

Norman Hotson, Vice-Chair
Architect
Vancouver, British Columbia

Benjamin Gianni, Member
Architect
Ottawa, Ontario

Peter Klynstra, Member
Landscape Architect
Halifax, Nova Scotia

Brigitte Shim, Member
Urban Designer
Toronto, Ontario

Carolyn Woodland, Member
Landscape Architect
Toronto, Ontario

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

Advisory Committee on the Official Residences of Canada

Carol Gault, Member
Westmount, Quebec

Julia Reitman, Member
Westmount, Quebec

Hilary M. Weston, Member
Toronto, Ontario

Jean-François Sauvé, Member
Montréal, Quebec

Daniel Brisset, Member
Montréal, Quebec

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

The Canadiana Fund

Barbara Ivey, Chair
Toronto, Ontario

Agnes Benidickson, Vice-Chair
Ottawa, Ontario

Marcel Bélanger, Member
Québec, Quebec

Marian Hahn Bradshaw, Member
Toronto, Ontario

Florence Deacon, Member
Charlottetown, P.E.I.

Maurice A. Forget, Member
Montréal, Quebec

Ruth Goldbloom, Member
Halifax, N.S.

Michèle Guest, Member
Vancouver, B.C.

Peggy McKercher, Member
Riverside Estates, Saskatchewan

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

Barbara Poole, Member
Edmonton, Alberta

Gerald Pittman (Alberta Alternate Member)
Calgary, Alberta

Kathleen Richardson, Member
Winnipeg, Manitoba

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

Appendix 2: Sponsors and Partners

During the 1990s, an NCC priority has been the building of partnerships with the Canadian community, including governments at all levels, businesses, non-profit associations and private individuals. Beginning with a very modest base of support some five years ago, the NCC has developed active ongoing relationships with some 85 partners and 95 sponsors. The drive to create vital partnerships will continue into the next century.

NCC Sponsors

Access Agency and School
ADT Canada Inc.
Aga Khan Foundation Canada
Air Canada
Albert at Bay Suite Hotel
Alfred H. Friedman Enterprises
AST Canada Inc.
Baton Broadcasting CJOH-CHRO
Bell Mobility
Best Western Victoria Park Suites Hotel
Bonjour Dimanche
CAE Inc.
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Chicken Marketing Agency
Canada Mortgage and Housing Corporation
Canadian Tire Corporation, Limited
Canstar Sports Group Inc.
Cantel Inc.
Capital City Ice Ltd.
Capital Hill Hotel and Suites
CFRA/KOOL FM
Château Laurier
CHEZ-FM Inc.
CHFI (Toronto)
CHOT TV and CFGS TV
CHRC-Radio Media Inc.
Chrysler Canada
CIMF-FM
Citadel Ottawa Hotel and Convention
City of Ottawa
CKAC
CKOI - Metromedia CMR Montreal
Club Optimiste de Hull Inc.
Days Inn
Delta Ottawa
Double Decker's Diner & Pub
Dutch Choral Society

Embassy Hotel and Suites
Federal Express Canada Limited
Fuliwah Restaurant
GE Lighting Canada
General Motors of Canada Limited
Holiday Inn Crown Plaza
Howard Johnson
Kristy's Restaurant Inc.
Konica Canada
Labrador Spring Water
Las Palmas Restaurant
Le Droit
Le Week-end Outaouais
Les Suites Hotel Ottawa
Loeb Inc.
Lord Elgin Hotel
Lorenzo Pizzeria's Restaurant
Mamma Grazzi's Kitchen
Maxwell's Bistro
MeteoMedia - The Weather Network
Metlife
Minto Place Suite Hotel
Mix 99.9
Mother Tucker's Restaurant
National Arts Centre
Novotel Ottawa
Ontario Lottery Corporation
Oregano's Pasta Market
Ottawa Congress Centre
Radio Mutuel Division CKTF-FM
Radisson Hotel
Ramada Hotel and Suites
Rawlco Communications/Majic 100/Energy 1200
Regional Municipality of Ottawa-Carleton
Rideau Centre
Rockwell International of Canada
Rogers Mutli-media Group
Royal Bank Financial Group
Sheraton Ottawa Hotel and Towers
Spagucci's Marketplace & Bar
Spar Aerospace Limited
Station CJRC 1150
Swiss Chalet Chicken & Ribs
The Talisman Hotel
Telemedia Communications Inc./CITE FM-CITF FM
The Courtyard Restaurant
The Hill Times
The Marble Works Restaurant

The Mayflower Restaurant
 The Ottawa Sun
 The Toronto Star Limited
 The Westin Hotel - Ottawa
 Toronto Sun Limited
 Travelodge Hotel
 Ville de Hull
 Voyageur Colonial Limited
 Wesco Westinghouse Sales and Distribution
 Y-105/Oldies 1310

List of Partners

Access Agency
 Aga Khan Foundation of Canada
 Algonquin College
 Association des autos anciennes de l'Outaouais
 Association des grands jardins de Québec
 Big Sisters Association of Ottawa-Carleton
 Byward Market Business Improvement (B.I.A.)
 Canada Remembers
 Canadian Broadcasting Corporation
 Canadian Heritage
 Canadian Museum of Civilization/Children's Museum
 Canadian Museum of Nature
 Canadian Museum of Science and Technology
 Canadian Tulip Festival
 Canadian War Museum
 Ceremonial Guards
 Children's Hospital of Eastern Ontario
 Citizenship and Immigration Canada
 City of Aylmer
 City of Buckingham
 City of Gatineau
 City of Hull
 City of Nepean
 City of Ottawa
 Collège de l'Outaouais
 Conservation Institute
 Corporation of the Town of Almonte and Ramsey
 Corporation of the Town of Carleton Place
 Department of National Defence
 Dutch Canadian Association
 Elections Canada
 Experimental Farm
 Franco-Ontarian Festival
 Geomatics Canada
 Gestion D. et G. Inc.
 Government House, Rideau Hall
 Grace Hospital
 House of Commons
 Hungarian Embassy

International Development Research Centre
 International Editions Alain Stanké
 International Federation of Barrel Jumping Inc.
 Keskinada Loppet
 La Cité collégiale
 Laurier House
 McClelland & Stewart Inc.
 Military Family Resources Centre of the NCR
 Military Reinactors
 Municipality of Chelsea
 Municipality of La Pêche
 Municipality of Val-des-Monts
 Music Performers Trust Funds
 National Archives of Canada
 National Arts Centre
 National Bank of Canada
 National Gallery of Canada
 National Library of Canada
 National Museum of Aviation
 National Postal Museum
 National Research Council Canada
 Netherlands Embassy
 Ottawa Antique Club Car
 Ottawa Civic Hospital
 Ottawa Civic Hospital Foundation
 Ottawa Kiwanis Club
 Ottawa-Carleton Police Force
 Oxfam
 Parks Canada
 Public Information Office
 Public Works and Government Services Canada
 Rideau Kiwanis Club
 Royal Canadian Mint
 Royal Canadian Mounted Police
 Royal Hospital Foundation
 Senate of Canada
 Senators Hockey Club
 Snow-Cross Racing Association
 Supreme Court of Canada
 TBM Sport and Fitness
 Township of Cumberland
 Township of Osgoode
 University of Ottawa
 Vanderheid Publishers
 Wakefield Train
 YM/YWCA

Commission de la capitale nationale

Rapport annuel 1995-1996



Commission
de la Capitale nationale

National Capital
Commission

La Commission de la capitale nationale est une société
d'État du gouvernement du Canada.

Commission de la capitale nationale – 38 ans d'histoire

Programmes

	1958-1961	1961-1964	1964-1967	1967-1970	1970-1973	1973-1976	1976-1979	1979-1982	1982-1985	1985-1987
Rayonnement et marketing	Patriotisme vécu (1951)	Film sur la capitale	Kiosque à l'Exposition nationale canadienne	Exposition du centenaire, à l'échelle du Canada			Expositions itinérantes			Projet Contact, ligne téléphonique nationale sans frais d'interurbain
Programmes culturels				Théâtre de l'Astrolabe, spectacle son et lumière à l'occasion du centenaire			Arts plastiques, concerts à l'Astrolabe	Installation d'œuvres d'art dans les lieux publics		
Interprétation, tourisme	Programme de publication	Publication intitulée «Choix de la Reine»	Publication intitulée «Ville sur l'Outaouais», Musée de la rivière des Outaouais			Programmes d'interprétation, excursions du train à vapeur de Wakefield	Restauration de la Vieille Ferme, services d'accueil des visiteurs	Centre d'interprétation de la Mer bleue, terrain de camping LeBreton		Bateau Durham, Si la capitale m'était contée, centre du marécage Stony, Infotente
Loisirs					Patinoire du canal Rideau, sentiers récréatifs, lotissements de jardin	Installations récréatives pour les personnes handicapées	Activité d'interprétation portant sur le thème du canot Le Bal de Neige	Transfert des lotissements de jardin aux administrations municipales		Loppet mondial : Gatineau 55
Festivals			Soutien aux festivals de la région					Festival du canot (1980-1986)	Fête du Canada (organisation des festivités dans la RCN)	Festivités de la veille du jour de l'An, Lumières de Noël au Canada

Aménagement

Hull, l'Outaouais		Aménagement urbain, plan directeur		Plan de réaménagement, acquisition de terrains	Plan décennal, Entente sur le réseau routier du Québec, Entente sur le réseau d'égouts du Québec	Ouverture du pont du Portage, financement des services de transport interprovinciaux	Place Aubry, Théâtre de l'île	Achèvement du réaménagement de la ville de Hull	Parc linéaire, parc Taché, marina Jacques-Cartier	Parc des Portageurs
Plaines LeBreton, secteur central ouest		Etude de réaménagement, acquisition et dégagement des terrains		Négociations en vue du partage des frais				Plaines LeBreton, phase I, aménagement de l'île Victoria	Négociations en vue de la phase II	
Promenade Sussex, marché By	Promenade Sussex, désignation diplomatique	Etudes de conception, remise en état et désignation du parcours d'honneur			Plan d'amélioration	Réaménagement des édifices du patrimoine, Cour de la maison en fer blanc	Cours Sussex, cartes des édifices du patrimoine	Étude technique	Projet d'aménagement directeur, réaménagement du 11 York et du 24 Clarence	Introduction de commerces de détail haut de gamme
Colline du Parlement, résidences officielles	Colline du Parlement, contrôle de l'érosion					Mise en valeur de la Cité parlementaire	Achèvement de la promenade		Étude de la colline du Parlement, mise sur pied du Conseil des résidences officielles	Gestion des résidences officielles
Boulevard de la Confédération			Reconstruction de la place de la Confédération			Étude, aménagement				
Ottawa	Aménagement hydraulique, réseaux d'égouts, Mail de la rue Sparks	Confederation Heights, Jardin des provinces, emplacement du CNA	Remplissage du marécage du lac Dow, nouvelle gare, parc de la Confédération	Théâtre de l'Astrolabe, restauration du restaurant The Mill	Approbation de la conception de l'édifice de la Banque du Canada		Acquisition des Canlands, Entente sur le réseau d'égouts de l'Ontario	Mise en valeur du secteur Rideau, place G.E. Cartier, étude des Canlands	Projet conjoint relatif au pavillon du lac Dow, parcs Richelieu, Hog's Back et des Commissaires	Demande de propositions relatives à l'édifice Daly
Ceinture de verdure	Options d'achat, étude	Acquisition et aménagement des terrains			Dernières acquisitions des principaux terrains		Processus de planification, développement agricole, reboisement	Expansion du secteur de la Mer bleue		
Parc de la Gatineau	Construction de la promenade	Reboisement, aménagement des sentiers récréatifs, inventaire des ressources	Domaine Mackenzie-King, planification à long terme, réempoissonnement	Concept d'aménagement, sondage auprès des utilisateurs		Processus d'élaboration du plan directeur, étude des incidences écologiques	Schéma sectoriel	Approbation du plan directeur	Plan de gestion	Restauration des chalets de Kingswood, introduction de la formule de paiement par les usagers
Promenades	Construction de la promenade de l'Est, déplacement des voies ferrées	Construction de la promenade de l'Outaouais	Construction de la promenade Colonel-By	Acquisition de terrains pour la promenade des Voyageurs, achèvement du déplacement des voies ferrées	Construction de la promenade de l'Aéroport	Transport en commun sur la promenade de l'Outaouais			Étude de la promenade des Voyageurs	

Planification

Études	Examen des édifices du patrimoine	Études économiques, RCN	Réseaux de transport d'Ottawa-Hull, étude régionale	Étude sur le secteur central	Réseaux de transport d'Ottawa-Hull			Étude des cours d'eau et des rives		Étude de rationalisation des terrains
Plans	Plan de la capitale	Proposition concernant la place de la Confédération		Plan d'aménagement de la RCN, normes fédérales de conception	Plan du secteur central : concept, approbation			Mise à jour du plan du secteur central		Normes relatives au noyau central
Commission	Loi sur la capitale nationale (1958), création de la CCN (1959)							Moratoire général sur les acquisitions gouvernementales (10 ans)		Groupe de travail Nielsen

1987-1989	1989-1991	1991-1993	1993-1995	1995-1996	Crédits parlementaires (en millions de dollars)
Destination 88, trousses destinées aux écoles, concours des bannières	Concept des partenariats	Sensibilisation à la capitale, liaison des capitales, radio-télédiffusion nationale Maison du Canada	Fêtons en famille dans la capitale, Jeunes ambassadeurs, publicité nationale Réflexions du Canada (son et lumière)	Le Grand Hommage des tulipes d'un rivage à l'autre Les tulipes de l'amitié (50 ^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale) Le Canada sans frontières	100
Sur les traces de Champlain, guide et carte touristiques, programmes de Charlottetown	Visibus et service d'accueil des visiteurs à la radio FM	125 jours de programmation	Rendez-vous familles dans la capitale	Achèvement de la majeure partie du réseau des sentiers	90
Cultures Canada		Célébrations du 125 ^e anniversaire de la Confédération	Le Grand Frisson du Bal de Neige	Sept grands festivals de la CCN, soutien à des festivals locaux	80
Plaines LeBreton, approbation du concept; secteur central ouest, planification, consultation publique	Planification et conception		Négociations relatives aux plaines LeBreton : CCN, MROC, Ottawa	Remise en état du quai de Hull, transfert de l'aménagement des terrains entre le fédéral et les municipalités Convention immobilière tripartite	70
Plan directeur de la Cité parlementaire, rénovations à Rideau Hall	Fonds Canadiana	Protocole d'entente sur la chancellerie des États-Unis 	Réaménagement du 489 Sussex	Remise en état d'édifices du patrimoine, coentreprises	60
Début des travaux sur le boulevard, aménagement paysager aux musées des beaux-arts et des civilisations		Monument au maintien de la paix, Musée canadien de la photographie contemporaine	Construction de l'Infocentre de la capitale	Nouveau Comité consultatif sur les résidences officielles	50
Demande de propositions relatives au complexe The Chambers 	Bail conclu avec BNR, expansion du secteur du marécage Stony, élaboration du plan directeur Modification du plan directeur, plan de gestion	Transfert de gestion des terrains entre le fédéral et les municipalités (promenades du centre-ville)	Achèvement du complexe The Chambers Ébauche du plan directeur, consultation publique 	Transfert de l'entretien des terrains entre le fédéral et les municipalités Approbation du plan directeur Ébauche des plans sectoriels	40
Remise en état du lac Pink, restauration du domaine Mackenzie-King				Échange entre les gouvernements fédéral et régional relativement à l'entretien des terrains	30
Construction des promenades Rockcliffe et de l'Aviation					20
Définition des terrains d'intérêt national	Désignation des scènes de la capitale, aménagement du noyau urbain	Études régionales conjointes	Stratégie nodale de la capitale, projets conjoints de planification	Évaluation des incidences environnementales du pont Champlain	10
Schéma d'aménagement des terrains fédéraux, plan d'orientation de la capitale (programmation) Élargissement du mandat (programmation)	Lignes directrices sur l'aménagement du noyau urbain Stratégies de gestion des biens immobiliers et d'acquisition et d'aliénation	Plan d'aménagement urbain de la capitale, plan directeur des parcs urbains (scènes de la capitale) Programme pluriannuel d'immobilisations, plan de production de recettes	Plan de la capitale du Canada Examen des programmes : Plan d'action stratégique	Projet d'harmonisation : Une vision de la capitale Entreprises mises sur pied par des employés	0

Source : Rapports annuels de la CCN; Les Budgets des dépenses principal du gouvernement fédéral

Table des matières

Message du Président	3
Faits saillants de l'année	5
La Commission de la capitale nationale	7
Mission	7
Le passé : Près d'un siècle d'édification	7
La raison d'être : Au nom des Canadiens et des Canadiennes	10
Les produits : La capitale symbolique	11
La structure : Dans la capitale, pour le pays	12
La restructuration : Un plan triennal exhaustif	15
Revue de l'exercice	17
À l'écoute des préoccupations des Canadiens	17
Secteur I : Promotion et animation de la capitale	17
Secteur II : Planification de la région de la capitale nationale	20
Secteur III : Gestion et aménagement immobiliers	22
Secteur IV : Services d'ensemble	26
L'avenir : Maintenir le cap	28
Examen du rendement financier	29
Revenus	29
États financiers de 1995-1996	33
Responsabilité de la Direction en matière d'états financiers	33
Rapport du Vérificateur	34
États financiers	35
Notes afférentes aux états financiers	39
Renseignements supplémentaires	51
Annexe 1 : Comités de la Commission de la capitale nationale	52
Annexe 2 : Commanditaires et partenaires	55

Message du Président

Franchir un nouveau cap : une année charnière

Trois années constituent des jalons majeurs de l'histoire de la Commission de la capitale nationale (CCN). La première est 1958, au cours de laquelle le Parlement créa la CCN et la préposa à l'édification d'une grande capitale. La seconde est 1988, année où le Parlement confia à la Commission de nouvelles responsabilités en matière de programmation culturelle dans la région de la capitale. La troisième est 1995, pendant laquelle la CCN entreprit une restructuration en profondeur par suite d'une diminution sensible de son financement public. Fait sans doute surprenant, les récentes compressions ont entraîné non pas un abandon de programmes importants, mais plutôt un renforcement de la Commission, une plus grande focalisation et une réaffirmation des objectifs.

Les réalisations de la CCN au cours de la dernière année suscitent l'inspiration. Confrontés à des réductions considérables de crédits fédéraux d'une part et affectés par un long cycle de récession économique d'autre part, l'organisme et ses employés auraient pu être excusables d'avoir perdu confiance, d'avoir faibli et d'avoir renoncé à l'engagement qu'ils avaient pris auprès du peuple canadien de créer et de préserver une grande capitale.

Au lieu de cela, les employés de la CCN ont consenti d'impressionnants efforts pour répondre aux exigences du Parlement. Leur dévouement envers

la Commission et leurs concitoyens constitue l'un des points saillants de l'an dernier. Ils ont fait en sorte que la Commission survive avec des programmes intacts dans une large mesure. Grâce à eux, la CCN, dans sa version réduite et allégée, continuera de mettre en œuvre d'importants programmes et d'être fidèle aux objectifs fixés par les politiques en 1958 puis, dans une forme renouvelée, en 1988.

L'entrée en scène, en avril 1996, de six entreprises mises sur pied par des employés constitue la première et, sans doute, la plus spectaculaire des étapes qui verront, en quelques années, la taille de la CCN réduite de moitié. Les employés de ces sociétés fournissent des services d'entretien des terrains à leur ancien employeur, la CCN, à un coût sensiblement inférieur. Cependant, la commercialisation n'est qu'un des mécanismes de changement qui sont définis dans le Plan d'action stratégique de 1994 et qui, d'ici 1998, à la veille du centenaire de la Commission, auront créé une organisation très différente.

La stratégie adoptée par la CCN en 1994 et avalisée dans le budget fédéral de 1995 est multiforme et va bien au-delà de la privatisation de la gestion immobilière et de l'entretien des terrains. Elle prévoit également la rationalisation des biens immobiliers de manière que la CCN ne possède que les terrains dont elle a besoin pour réaliser ses objectifs d'envergure nationale. La stratégie fait état de l'élaboration d'un programme

d'événements d'importance nationale qui s'échelonne sur toute l'année et attirera l'appui de commanditaires et de partenaires. Elle prévoit que la Commission s'unira avec des partenaires de la région pour mieux faire connaître la capitale à la grandeur du pays. Enfin, le document signale la mise au point et l'application de solutions technologiques à des situations qui prédominent dans un environnement de gestion transformé. En «travaillant mieux», la CCN pourra réduire ses coûts tout en conservant fermement la maîtrise des opérations nouvellement commercialisées.

Je tiens à présenter un signe évident de la vitalité de la Commission. En 1995-1996, alors même qu'elle s'appliquait à se recréer, la CCN réaffirma son engagement envers ses nouvelles orientations de 1988 et sa détermination à participer à la lutte pour l'unité nationale. Des preuves tangibles de cet état de choses existent. Au cours du dernier exercice, la CCN produisit une gamme sans précédent d'événements primés qui rejoignirent plus de Canadiens des quatre coins du pays que jamais. Nombre de manifestations traditionnelles, comme la fête du Canada et le Bal de Neige, furent proposées, mais elles furent assorties de nouveaux programmes qui permirent à des millions d'autres

Canadiennes et Canadiens de partager la vie de la région de leur capitale.

À titre d'exemple, les 85 000 Canadiens qui participèrent au Grand Hommage en mai 1995 savaient que chaque tulipe commémorative qu'ils plantaient dans leur jardin avait dans la capitale son pendant qui fleurissait et suscitait l'admiration de millions de personnes qui pouvaient ainsi avoir leur part de souvenir.

L'expérience de ces 85 000 Canadiens et de nombre de leurs concitoyens correspond exactement au résultat escompté par la CCN et les institutions qui l'ont précédée depuis près de cent ans, à savoir la création d'une capitale qui suscite la fierté des Canadiens et un sentiment d'appartenance à l'un des grands pays de la planète.

Cette année fut certes difficile, mais elle fut aussi exceptionnelle.

Le président,



Marcel Beaudry



Faits saillants de l'année

De nouveaux projets pour un siècle nouveau

On a rédigé l'ébauche de la version modifiée du *Plan de la capitale du Canada* – le document qui orientera l'aménagement et l'utilisation des terrains appartenant à la CCN et à d'autres propriétaires fonciers fédéraux – et l'on est maintenant prêt à en discuter avec les partenaires fédéraux de la CCN.

À l'appui de la capitale verte

Après des années d'études et de consultations intensives, la CCN a enfin terminé son Plan directeur de la Ceinture de verdure. On y constate un équilibre judicieux entre les efforts de conservation redoublés et l'élargissement des fonctions récréative, agricole, forestière et institutionnelle.

Une nouvelle façon de fonctionner

Face à la réduction draconienne de son budget au début de 1995, la CCN a réagi en élaborant un plan novateur de commercialisation qui a permis non seulement de sauver des emplois, mais aussi de garder intacts les programmes essentiels de la CCN et de réduire les coûts de 24 p. 100. Des ententes ont donc été signées avec six entreprises mises sur pied par des employés (EMPE), dont la Commission achètera des services d'entretien des terrains qui, auparavant, étaient dispensés par ses propres employés.

Le partage des responsabilités

Au fil des ans, la CCN – autrefois le seul service d'urbanisme dans la nouvelle capitale du Canada –

a pris en charge la tâche de donner à la région un caractère digne d'une capitale. Grâce à l'utilisation judicieuse de ses biens fonciers et à ses compétences en planification de l'utilisation des terrains, en architecture et en génie, la CCN a réussi à mettre en place les éléments constitutifs de l'infrastructure des transports dans la région. Les ponts, les sentiers récréatifs et les magnifiques promenades panoramiques sont tous des éléments concrets du patrimoine que la CCN a légués à la capitale. Toutefois, le genre de planification urbaine qui se pratique dans les régions et les municipalités s'est amélioré depuis, et les limites entre les terrains publics et privés se sont estompées pour créer une région bien planifiée en pleine effervescence. En 1990, un groupe de travail de la CCN a entrepris de désigner les biens à caractère municipal dont il convenait de confier la gestion et l'entretien à un autre palier de gouvernement. C'est ainsi qu'en 1995-1996, la Commission a commencé à transférer ces propriétés – par exemple, le pont Mackenzie-King et le pont Laurier – aux administrations régionales et municipales.

Des visées plus précises

En 1990, le même groupe de travail avait évalué la mesure dans laquelle les biens fonciers de la CCN contribuaient à l'accomplissement de son mandat national. En 1995-1996, la Commission s'est donc départie de plusieurs parcelles de terrain dont l'importance nationale était minime. Ces terrains, de même que les biens transférés à d'autres

autorités, ont permis à la Commission de générer d'importants revenus.

Un programme gagnant

«Le Grand Hommage des tulipes d'un rivage à l'autre» était un événement national très émouvant par lequel on commémorait le 50^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale. Les Canadiens ont eu l'occasion de rendre hommage à tous ceux qui ont participé au rétablissement de la paix. La CCN s'est vu décerner deux médailles d'or pour la tenue du Grand Hommage, la première de la *International Festival Association* (IFA) et la seconde, du *Marketing Magazine*. Les spectacles télédiffusés de la fête du Canada et du Grand Frisson du Bal de Neige se sont également mérités des prix de l'IFA, l'or et le bronze respectivement.

La protection de notre patrimoine

La *Ottawa Architectural Conservation Organization* a accordé un prix d'excellence à l'édifice The Chambers, où est maintenant situé le siège social de la CCN, pour les travaux qui ont permis de restaurer cet édifice du patrimoine. La CCN a également reçu un certificat de mérite pour la restauration du jardin de Maplelawn, l'un des rares jardins victoriens clos que l'on trouve encore au Canada.



Le meilleur au Canada

Le parc de la Gatineau a été reconnu par le Conseil canadien du ski comme étant l'endroit qui offre le meilleur programme de sports d'hiver au pays.

La capitale s'anime!

En 1995-1996, grâce à l'inauguration du programme Les tulipes de l'amitié (en mai) et de l'exposition Le Canada sans frontières (de juillet à octobre), la CCN a fait un pas de géant vers la réalisation de son objectif consistant à offrir, dans la région de la capitale nationale, une programmation de premier ordre à longueur d'année.

Fêtons en famille dans la capitale

À deux reprises au cours de l'année, la CCN a choisi dans chaque province et territoire une famille qui aurait l'occasion de participer au Bal de Neige ou à la fête du Canada, afin de rencontrer des Canadiens des autres régions et de voir ce que la capitale représente dans le contexte national. Cinquante-trois mille familles de partout au pays se sont inscrites au concours en 1995-1996. En établissant ces liens, la CCN contribue à renforcer les valeurs fondamentales des Canadiens ainsi qu'à promouvoir la fierté et l'unité nationales.

Un partenariat avec la collectivité

Les activités de la CCN ont généré 2,4 millions de dollars de commandite en 1995-1996, soit le double de l'année précédente. La contribution des bénévoles de la capitale s'est également accrue : ceux-ci ont en effet consacré quelque 22 500 heures de travail ardu à leur collectivité, soit 20 p. 100 de plus que l'an dernier.

La Commission de la capitale nationale

Faire de la région de la capitale du Canada un symbole d'unité et de fierté

Mission

Susciter la fierté et l'unité nationales en faisant de la capitale un lieu de rencontre pour les Canadiens et les Canadiennes, en communiquant le Canada aux Canadiens par l'entremise de la capitale et en sauvegardant et en conservant les trésors nationaux situés dans la capitale.

Le passé : Près d'un siècle d'édification

Fondée en 1826 pour accueillir les baraquements du chantier de construction du canal Rideau, Ottawa était une petite ville axée sur l'industrie forestière et peuplée de gens rudes lorsqu'on la choisit pour devenir capitale du Canada en 1857. Quelque 8 000 personnes résidaient alors dans cette localité tristement célèbre pour ses épidémies, ses violentes bagarres et sa saleté. En 1857, les premiers habitants de la capitale durent relever un défi qui, depuis, n'a cessé de se poser aux urbanistes : trouver des moyens judicieux de transformer leur collectivité en une capitale qui appartienne à toute la population de ce vaste pays plein de contrastes.

Lorsqu'il s'établit dans la capitale dans les années 1880, sir Wilfrid Laurier déclara : «Ottawa n'est pas une belle ville et tout semble indiquer qu'elle n'est pas destinée à le devenir.» Néanmoins, Laurier fut le premier à se rendre compte que l'aménagement était nécessaire si l'on voulait édifier la capitale que les Canadiens et les Canadiennes méritaient, surtout à mesure que la superficie et

l'importance du pays grandissaient. En 1896, le premier ministre Laurier assura à la population canadienne que, moyennant des efforts prolongés et coordonnés adéquats, Ottawa pourrait devenir «la Washington du nord». C'est ainsi qu'il donna le coup d'envoi à la Commission d'amélioration d'Ottawa (CAO) et à un siècle d'édification et de croissance qui permit de construire la capitale que nous connaissons en 1996 et qui est digne de ce grand pays.

Laurier légua son rêve d'une grande capitale à l'un de ses successeurs, William Lyon Mackenzie King. Originaire du sud-ouest de l'Ontario, King passait, depuis 1900, la plupart de ses étés dans les collines de la Gatineau, à proximité d'Ottawa. Il rêvait d'une capitale qui serait plus qu'une ville, qui serait en fait une région s'étendant des deux côtés de la rivière des Outaouais afin d'englober les deux cultures fondatrices du Canada. En 1927, King parraina la création de la Commission du district fédéral qui succéda à la CAO. Le mandat était le même, mais les interventions étaient de plus en plus concentrées et coordonnées. En outre, le nouvel organisme disposait du budget et des pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre de changements réels à l'organisation physique de la région. Enfin, il pouvait agir sur un territoire ne se limitant plus à Ottawa, mais s'étendant à une région de 2 330 kilomètres carrés, répartis sur deux provinces, et qui renfermait un microcosme de cultures et de paysages canadiens.

Une autre des contributions exceptionnelles de

King est d'avoir placé la capitale du Canada à l'avant-garde de l'urbanisme à l'échelle mondiale. En 1936, King invita l'urbaniste français Jacques Gréber à venir travailler dans la capitale du Canada. Gréber et ses associés publièrent en 1950 un rapport qui s'appuyait sur de nombreuses idées anciennes, mais les rassemblait autrement pour produire les plans d'une ville moderne et efficace qui serait aussi une capitale bien canadienne, une «capitale verte». En 1958, le flambeau fut transmis à la Commission de la capitale nationale, qui dut assumer la tâche de concrétiser le plan de Gréber.

Grâce à ces nombreuses années de travail assidu, nous disposons dans la capitale d'espaces publics exceptionnels. De nos jours, la CCN possède, au nom du gouvernement fédéral, environ 10 p. 100 de la région de la capitale nationale, soit 468 kilomètres carrés. Parmi ses propriétés, mentionnons le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, un certain nombre de terrains urbains, ainsi que 256 kilomètres de routes, de sentiers et de promenades, 30 ponts et plus de 700 biens en location.

La mission actuelle de la CCN était implicite dans les réalisations des institutions qui l'ont précédée. En tant qu'édificatrice de la capitale par le passé et à présent, et à titre de gardienne des hauts lieux du pays et de productrice de manifestations d'intérêt national, la CCN continue de poursuivre une mission presque centenaire.

L'évolution de la capitale depuis trente-huit ans

C'est en 1958 que la CCN entreprit les travaux qui lui incombaient. Elle commença par la transformation physique de la capitale qui s'imposait depuis longtemps; ce n'est que depuis quelques années qu'elle se préoccupe de l'utilisation des



Une capitale en développement

1899 La Commission d'amélioration d'Ottawa : les premiers pas
Démolit des bâtiments industriels le long du canal Rideau. Aménage le premier parc au bord de l'eau. Conçoit un réseau de boulevards et de promenades panoramiques.

1903 Le plan Todd : la conception d'une «capitale verte»
Recommande la préservation de grands parcs naturels et l'aménagement d'un boulevard reliant la colline du Parlement à Rideau Hall.

1915 Le plan Holt : la pierre angulaire
Conçoit le premier plan détaillé de la capitale. Recommande la création d'un district fédéral doté de pouvoirs en matière d'aménagement. Suggère des mécanismes de contrôle de l'aménagement et le prolongement du réseau de parcs.

1922 Le rapport Cauchon : prendre appui sur les réalisations précédentes
Insiste sur le besoin d'une commission fédérale, sur la réorganisation des lignes de chemin de fer, sur la construction de voies publiques et sur l'aménagement de parcs.

1927 La Commission du district fédéral : une vision régionale
Organe régional chargé de l'aménagement, elle est dotée du budget et des pouvoirs nécessaires à la mise en œuvre des changements recommandés dans les rapports précédents.





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

Recommande l'enlèvement des voies ferrées du centre-ville d'Ottawa et l'amélioration des transports, l'expansion du réseau de parcs et de promenades, la décentralisation des bureaux de l'État, la restauration des berges, la création de la Ceinture de verdure et l'agrandissement du parc de la Gatineau.

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

Le Parlement canadien adopte la *Loi sur la capitale nationale* qui crée la région de la capitale nationale (dont la superficie passe de 2 330 à 4 660 kilomètres carrés) et la Commission de la capitale nationale, à qui l'on confie la mise en œuvre du plan Gréber.

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

Le Parlement approuve l'élargissement du mandat de la Commission de la capitale nationale : celle-ci doit axer ses activités sur l'utilisation des terrains et la programmation publique plutôt que sur leur acquisition et leur aménagement.

1993 Le Patrimoine canadien : une nouvelle famille

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

1996 La commercialisation : un modèle pour l'avenir

Face aux projets du gouvernement fédéral de réduire les crédits parlementaires, la CCN cherche – et trouve – de nouveaux moyens de réaliser ses programmes à des coûts moindres par l'intermédiaire d'entreprises mises sur pied par les employés.



magnifiques espaces publics de la capitale pour des activités d'intérêt national. Le tableau figurant au début du présent rapport illustre bien à quel point les activités de la CCN ont changé depuis 1958. C'est la planification qui a toujours permis de donner une orientation particulière aux activités. Cependant, au cours des premières années, la CCN s'est largement concentrée sur l'aménagement physique de la région de la capitale – la construction de promenades, la modification du tracé des voies ferrées, l'aménagement du noyau urbanisé, etc. La Commission faisait très peu de programmation jusqu'à l'ouverture de la patinoire du canal Rideau en 1970. En effet, cette année a marqué le début d'une réorientation, comme le confirmait le Parlement en 1988. Depuis lors, la Commission s'est surtout concentrée sur l'animation de la capitale et la mise en valeur de ses caractéristiques physiques. En ce qui a trait à l'aspect physique de la capitale, en 1996 les efforts de la CCN avaient été, depuis longtemps, presque entièrement consacrés à la réfection et à la préservation, plutôt qu'à la construction. À partir d'une programmation culturelle quasi inexistante en 1980, la Commission a graduellement conçu un nouveau programme qui comporte maintenant plusieurs événements de calibre mondial.

La raison d'être : Au nom des Canadiens et des Canadiennes

Société d'État

À titre de société d'État, la CCN est une entité juridique indépendante chargée par le Parlement de poursuivre certains objectifs d'ordre public au nom des Canadiens et des Canadiennes. Bien que la CCN fonctionne plus comme une société privée que comme un ministère, elle doit rendre compte de ses activités au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. En outre, elle est une société d'État inscrite à l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et est soumise au contrôle et au régime de reddition de comptes établis dans la Loi. La CCN s'inspire de la politique du gouvernement fédéral dans plusieurs secteurs comme les ressources humaines, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, les évaluations environnementales, le contrôle du patrimoine et de l'architecture ainsi que la gestion de l'information. Il est aussi essentiel pour la CCN de tenir compte des suggestions apportées par la population et de former des partenariats.

Mandat national

La Commission de la capitale nationale est régie par la *Loi sur la capitale nationale*, qui fut modifiée en 1988 pour lui conférer les responsabilités suivantes :

- établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale (RCN) et concourir à la réalisation de ces trois buts afin de doter le siège du gouvernement d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;



Contexte

Stratégie

La CCN a adopté les orientations stratégiques suivantes pour diriger ses nombreuses activités :

- jouer un rôle de chef de file parmi ses nombreux partenaires dans la région;
- élaborer et réaliser des programmes et véhiculer des messages qui font naître chez les Canadiens un sentiment commun d'identité canadienne;
- adopter une démarche responsable qui s'apparente à celle d'une entreprise.

Politique

Le rôle de la CCN consiste à faire de la région de la capitale nationale un endroit qui suscite une grande fierté chez les Canadiens. Elle s'acquitte de ce mandat non seulement en aménageant des espaces publics, mais aussi en offrant et en coordonnant une programmation d'intérêt national.

Politiques gouvernementales

La CCN s'adapte aux priorités du gouvernement fédéral qui, au cours de la dernière année, comprenaient :

- la réduction du déficit;
- la création d'emplois;
- la réforme des programmes sociaux;
- la décentralisation;
- la technologie et la formation.



Société

En cette ère d'incertitude politique, les Canadiens – en particulier ceux qui sont originaires d'un autre pays – ont besoin d'une capitale unificatrice qui mette en valeur les institutions qui représentent les valeurs de notre société. Le document intitulé *1995 Projections for Ottawa-Carleton*, publié par la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, révèle que d'ici l'an 2030, la croissance démographique au Canada – et dans la région – dépendra uniquement de l'immigration.

Marché

En tant que seul organisme fédéral chargé de susciter la fierté des Canadiens et de promouvoir l'unité du pays par l'intermédiaire de la capitale, la CCN n'a aucune concurrence. Elle a cependant des associés dans ce projet, notamment le Sénat et la Chambre des communes, les musées nationaux, les administrations du tourisme régional et les services nationaux de télédiffusion. Au fur et à mesure que la Commission établit des partenariats et des associations plus solides et plus cohérents, les chevauchements constatés dans certains secteurs s'éliminent.

Économique

Bon nombre des facteurs économiques qui ont des incidences sur les activités de la CCN – par exemple les taux d'intérêt, le taux d'occupation des logements et la réduction du budget de ses partenaires régionaux et municipaux – sont imprévisibles, et la Commission n'a aucun pouvoir sur eux. Comme tous les organismes gouvernementaux, la CCN participe activement à la réduction du déficit. Dans le climat actuel d'incertitude, il est essentiel que la CCN agisse le plus rapidement possible dans le but de réduire son effectif, d'améliorer l'efficacité de ses opérations et, dans la mesure du possible, de générer de nouvelles recettes.

- organiser, parrainer et promouvoir dans la RCN des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada, ainsi que du patrimoine des Canadiens;
- coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada concernant l'organisation, le parrainage ou la promotion par les ministères des activités liées à la RCN.

Ce mandat se traduit par trois objectifs généraux :

- faire en sorte que la capitale devienne le lieu de rencontre des Canadiens et favoriser le rapprochement national en encourageant la participation active de la population canadienne à l'évolution de sa capitale;
- utiliser la capitale pour véhiculer l'image du Canada auprès des Canadiens (faire connaître le Canada) et contribuer à la création et à la mise en évidence de l'identité nationale du Canada; et
- sauvegarder et préserver les biens matériels et le milieu naturel de la capitale au profit des générations à venir.

Produits : La capitale symbolique

Produits et services

Bien que les produits et les services de la CCN embrassent une impressionnante gamme d'emplois, ils sont néanmoins liés par un même objectif, celui de créer une capitale intéressante. Tel est le mandat de la CCN, tant pour les programmes publics et les programmes d'interprétation que

pour la gestion des écosystèmes, la construction, la conception du paysagisme, l'entretien et les services aux visiteurs. Toutes les activités de la Commission concourent de différentes façons à remplir son mandat.

Urbanisme

Les projets d'urbanisme sont menés de concert avec d'autres paliers de gouvernement de façon à ce que l'aménagement, la gestion et la protection de tous les terrains publics fédéraux de la région de la capitale nationale témoignent d'une perspective commune.

Programmation

Des activités comme la fête du Canada, le Bal de Neige et Cultures Canada aident à créer une capitale pleine de vie qui attire chaque année cinq millions de visiteurs.

Rayonnement et services aux visiteurs

Des conférences nationales, des émissions de télévision et des initiatives de mise en marché touristique visent à mieux sensibiliser les Canadiens et les Canadiennes à la capitale et à les inciter à s'y rendre. Sur place, on les accueille chaleureusement à l'Infocentre de la capitale.

Parcs et promenades

La CCN embellit la capitale par la création, l'entretien et l'aménagement des parcs, des promenades et des sentiers récréatifs; toutefois, elle partage de plus en plus les frais d'entretien de ces avoirs avec d'autres administrations.

Conservation et interprétation des régions sauvages

La CCN est fière de son rôle dans la création de ce qu'on appelle partout dans le monde la «capitale verte». La préservation et la mise en valeur de la nature dans la région de la capitale sont et demeureront la pierre angulaire de la planification.

Gestion immobilière

La CCN gère un portefeuille immobilier varié comprenant entre autres des terrains à vocation résidentielle, agricole, commerciale et institutionnelle, dont plusieurs sont des biens du patrimoine. Elle gère également les six résidences officielles de la région de la capitale nationale.

La structure : Dans la capitale, pour le pays

Structure et exploitation

Géographiquement parlant, les activités de la CCN se concentrent sur la région de la capitale nationale. La Commission est toutefois dotée d'un mandat national, et non local : elle a pour mission d'utiliser la capitale pour susciter la fierté des Canadiens et des Canadiennes d'un océan à l'autre et pour promouvoir l'unité du pays. Il s'agit de trouver des moyens de communiquer avec la population à



partir d'Ottawa, de la renseigner, de la faire participer aux activités de la Commission et de voir à ce que l'on tienne compte de ses idées et de son expérience au cours de l'aménagement de sa capitale.

Les comités de la CCN résolvent la dichotomie apparente entre les activités locales et la mission nationale. Ils rassemblent des experts qui viennent de partout au pays et dont la formation est variée (architecture, programmation, aménagement paysager, arts). En communiquant leurs idées et leur créativité à la Commission, et en mettant à sa disposition de précieuses compétences, ces experts donnent à la CCN la possibilité d'intégrer une gamme d'expériences canadiennes dans les initiatives qu'elle met en œuvre.

La Commission

À titre de société d'État, la CCN est dirigée par une commission (un conseil d'administration) dont le président, le vice-président et les treize autres membres proviennent d'un bout à l'autre du Canada et sont nommés par décret. La Commission doit comprendre huit représentants des régions du Canada, ainsi que cinq représentants de la région de la capitale nationale. (Voir la liste des membres actuels à la page 51.) La Commission est responsable de la planification, de l'établissement et du respect de l'orientation globale de la CCN. Elle gère et préserve ses ressources, contrôle le rendement, l'évalue et en fait rapport. Elle oriente également certaines questions opérationnelles.

Comités administratifs

Par l'entremise de son règlement administratif, la Commission délègue certains de ses pouvoirs à des sous-comités formés de membres de la Commission.

Comité directeur Il guide la CCN relativement aux questions et aux stratégies de la Commission, approuve les projets et les transactions et revoit le Plan d'entreprise de la Commission, ses budgets de fonctionnement et d'immobilisations, ses états financiers et son rapport annuel.

Comité corporatif de vérification et d'évaluation Il revoit les rapports internes de vérification et d'évaluation, ainsi que les vérifications financières annuelles et les examens spéciaux du vérificateur général, effectués tous les cinq ans.

Comité d'examen des traitements Il revoit le rendement et la rémunération du président et du vice-président et directeur général de la CCN.

Comités consultatifs

La CCN retire une perspective nationale et une dimension professionnelle de divers comités consultatifs dont les membres, nommés par la Commission, sont des experts canadiens reconnus des milieux professionnels, de l'enseignement et des affaires. Les comités consultatifs font des recommandations à la Commission et fournissent une aide technique au personnel de la CCN et aux autres organismes fédéraux de la capitale. (Voir la liste des membres actuels p. 51.)

Comité consultatif du marketing et de la programmation Il fournit des conseils relatifs à la programmation culturelle, à la mise en marché, aux commandes, aux partenariats et aux communications.

Comité consultatif de l'urbanisme et de la gestion immobilière Il fournit des conseils sur l'utilisation, la mise en valeur et la gestion des terrains publics de la région de la capitale nationale, notamment en ce qui concerne l'architecture, les travaux publics,

les bannières, les panneaux et les statues.

Comité consultatif du design Il fournit des conseils sur la conception des aménagements des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale, notamment en ce qui concerne l'architecture, les travaux publics, les bannières, les panneaux et les statues.

Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada Il fournit des conseils sur l'exploitation et l'entretien de cinq résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale.

Le Fonds Canadiana Il gère les œuvres d'art et le mobilier d'intérêt patrimonial ainsi que les fonds qui sont donnés au Canada pour rehausser l'apparence des résidences officielles, conformément à leur vocation publique.

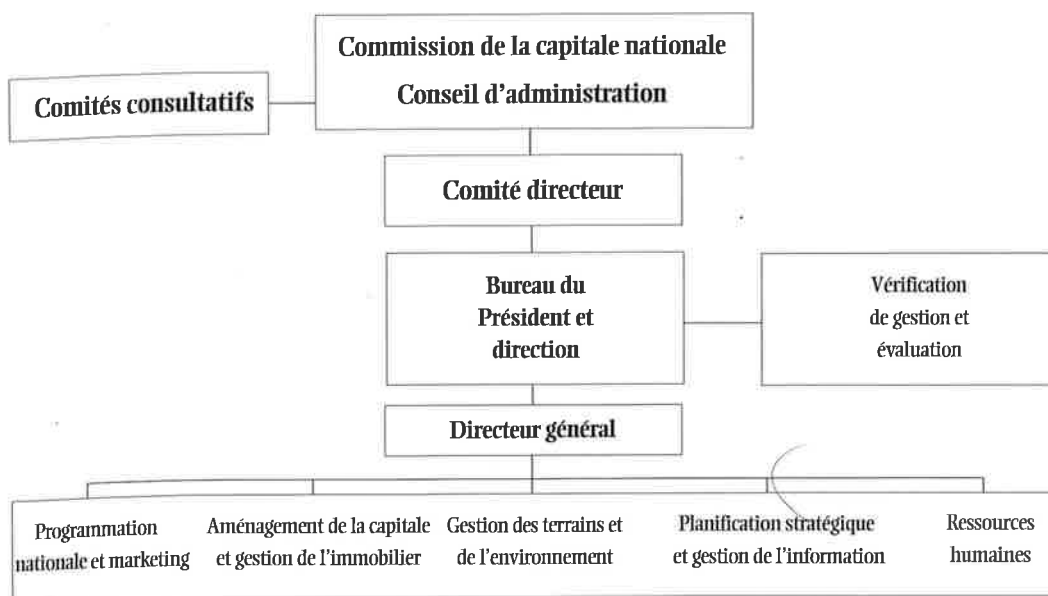
Comité exécutif de gestion

Le président, le directeur général et les autres cadres supérieurs se rencontrent régulièrement afin d'approuver les soumissions relatives au fonctionnement quotidien et à l'administration de la CCN.

Secteurs et directions

La CCN est divisée en quatre secteurs d'activités : la promotion et l'animation de la région de la capitale nationale; l'aménagement de la région de la capitale nationale; la gestion et la mise en valeur de l'immobilier; les services d'ensemble. Afin de fonctionner avec efficacité dans ces domaines la CCN est subdivisée en cinq directions, tel qu'on peut le voir ci-après.

Coup d'œil sur la CCN



La restructuration : Un plan triennal exhaustif

En 1994, le gouvernement fédéral annonçait le lancement d'un plan de réduction du déficit qu'il appelait l'Examen des programmes et dans le cadre duquel les ministères et les organismes devaient examiner leurs programmes et se poser des questions fondamentales au sujet de chacun des services : Faut-il que le gouvernement s'en occupe ou le secteur privé pourrait-il le fournir? La tâche pourrait-elle être accomplie de façon plus efficace? Et ainsi de suite. Cet examen avait pour but de réduire le coût des opérations gouvernementales de 15 à 24 p. 100 sur une période de quatre ans.

La CCN s'est rendu compte que pour accomplir des réductions de cette ampleur, il fallait établir, à l'échelle de la Commission, un plan novateur et homogène qui viserait non seulement les programmes, mais aussi les biens fonciers et le personnel. C'est donc ce genre de plan qu'elle a présenté au gouvernement. Dans le budget fédéral publié en février 1995, le Parlement confirmait le projet de la Commission de la capitale nationale de réduire son budget de 24 p. 100 (ou 21,4 millions de dollars), mais précisait que cet objectif devait être atteint en trois ans, au lieu de quatre.

Ces compressions massives auraient sans doute de graves répercussions sur la CCN. Le 1^{er} mars 1995, le Président annonçait à l'ensemble des employés que, d'ici trois ans, la Commission perdrait la moitié de son effectif. Plus de la moitié des quelque 900 membres du personnel ne seraient plus à l'emploi de la CCN. La nouvelle a frappé dur, mais les compressions ont été soigneusement

gérées au cours de la dernière année, de sorte à protéger à la fois les emplois et les programmes.

Le mécanisme par lequel la CCN prévoit atteindre ses objectifs à un coût minime pour les employés et pour les programmes est un plan d'action stratégique global s'échelonnant sur trois ans, dont l'étape préliminaire a été franchie en 1995-1996. Il s'agissait de confier à l'entreprise privée certains aspects des activités de la Commission et de former des entreprises mises sur pied par les employés (EMPE). Même s'il n'en est qu'à la première étape, le Plan d'action stratégique représente donc pour la CCN un changement radical dans sa façon de fonctionner.

La CCN est le premier organisme public à tenter une expérience de commercialisation de grande envergure. Sans orientation particulière en 1995-1996, la CCN a procédé par tâtonnement pour élaborer et mettre en œuvre son plan révolutionnaire. À notre connaissance, le résultat est le premier modèle nord-américain de prestation de services au public qui puisse être reproduit par tous les paliers de gouvernement pour réduire les coûts tout en continuant d'offrir de bons services.

La CCN s'y connaît en matière de réductions budgétaires. Dès le milieu des années 80, elle subissait ses premières compressions budgétaires,



de sorte qu'en 1994 elle avait perdu près de 40 p. 100 de son pouvoir d'achat. Après une dizaine d'années, la CCN avait déjà éliminé la plupart de ses activités peu rentables et ses possibilités d'accomplir d'autres réductions en 1995 étaient donc limitées. Néanmoins, convaincus que les travaux entrepris en 1899 devaient se poursuivre jusqu'au siècle prochain, les gestionnaires de la CCN ont décidé qu'au lieu de réduire les services, il fallait trouver un moyen plus rentable de réaliser les programmes de la Commission.

La solution au problème de la CCN – réduire les coûts sans sacrifier inutilement les employés et les programmes – consistait à transformer certains secteurs des services immobiliers en EMPE, dont la CCN pourrait acheter les services en question à des coûts moindres, notamment l'entretien paysager et le déneigement. Les dirigeants estimaient qu'en achetant ces services d'une entreprise privée, la CCN pourrait aussi réduire le coût des services de soutien aux opérations de même que ses frais généraux.

Il aurait peut-être été plus facile de licencier des employés et de se procurer des services directement du secteur privé. Mais si la CCN a des objectifs économiques, elle a aussi des considérations d'ordre social, et elle estimait que le prix à payer sur le plan humain dans le cas de mises à pied massives était trop élevé. Au lieu d'éliminer des programmes et des services, ce qui mettrait nos employés à la rue et réduirait le service au public, il nous fallait trouver une solution qui nous permettrait d'accomplir notre mandat, de conserver les compétences des employés et de réduire nos coûts. La décision de conclure des ententes avec des entreprises mises sur pied par les employés permet

d'atténuer les répercussions des licenciements sur l'économie locale; elle contribue à la diversification de la base économique de la région de la capitale nationale; elle permet de conserver les compétences et l'expérience des employés de la CCN; et elle réduit le coût des programmes de la CCN pour le gouvernement fédéral.

En avril 1996, des marchés avaient été conclus avec six nouvelles entreprises. La CCN est fière de la façon dont elle a mené la première étape du Plan d'action stratégique en 1995-1996. Bien qu'elle n'ait pu s'inspirer d'aucun modèle standard de commercialisation, elle a évité de nombreux pièges en établissant dès le départ une procédure qui tenait compte des circonstances et de ses objectifs, et en la respectant à la lettre. La Commission est donc l'un des organismes publics du Canada qui a fait les plus grands pas dans l'élaboration de nouvelles solutions pour la prestation de services.

Revue de l'exercice

À l'écoute des préoccupations des Canadiens

À titre d'organisme public fédéral, la CCN doit tenir compte des grandes préoccupations de la société et du gouvernement canadiens dans sa sphère d'activités particulières, soit l'édification et l'animation de la région de la capitale nationale. En 1995, l'année du référendum, le thème central des préoccupations de la plupart des Canadiens était l'unité nationale, et la préservation de l'environnement arrivait en deuxième place. La revue suivante des activités et des réalisations de la Commission illustre clairement à quel point ces deux enjeux – l'unité nationale et la qualité de l'environnement – ont orienté les activités de la Commission au cours de la dernière année. La notion de qualité de l'environnement ne se limite pas ici à la création d'espaces verts ou à la préservation de la faune, bien que ces programmes soient aussi très importants. La CCN se fonde sur un concept beaucoup plus vaste, où l'équilibre entre les éléments de la nature, du patrimoine et de la culture contribue à la création d'une capitale tout à fait «canadienne». En outre, la Commission n'a pas comme rôle unique d'édifier et d'animer la capitale, mais aussi de faire en sorte qu'elle soit, aux yeux de tous les Canadiens, le symbole de l'esprit national qu'ils partagent. Voilà les préoccupations qui ont orienté la planification, l'aménagement et les programmes réalisés par la CCN en 1995-1996.

Secteur I : Promotion et animation de la capitale

La CCN travaille actuellement à la création d'une série d'activités qui sauront attirer toute l'année les Canadiens de tous les coins du pays, que ce soit des touristes en visite, des téléspectateurs qui regardent les spectacles de la CCN diffusés à l'échelle nationale ou des participants aux programmes de rayonnement.

En renforçant ses partenariats avec les institutions fédérales, les agences de tourisme et les commanditaires, la CCN vise à optimiser la portée et les répercussions de sa programmation, tout en réduisant les coûts de ses activités pour le gouvernement fédéral. Grâce à une série d'activités de rayonnement et de promotion, y compris des émissions de télévision diffusées à l'échelle nationale et des projets et programmes de mise en marché, la CCN a déjà réussi à faire participer des milliers de Canadiens à la vie de la capitale et elle poursuivra ses efforts en ce sens. En 1995-1996, il semble que la Commission n'ait atteint qu'en partie son objectif de donner à la capitale un rôle national symbolique, mais on constate néanmoins des progrès encourageants en ce sens. En effet, le nombre d'événements et de programmes culturels organisés dans la région a presque doublé au cours de la dernière année et quadruplé dans la dernière décennie. Le nombre de visiteurs a augmenté graduellement depuis 1986 pour atteindre cinq millions en 1995. C'est donc dire que 64 p. 100

des Canadiens se sont rendus au moins une fois dans la capitale. Comme par le passé, c'est le Bal de Neige qui continue d'attirer le plus grand nombre de touristes. Cependant, des milliers de Canadiens à qui l'on a demandé de comparer la région de la capitale nationale à d'autres destinations canadiennes ont aussi reconnu la région pour la richesse de ses musées, de ses galeries d'art, de ses lieux historiques et de ses activités culturelles.

Objectifs stratégiques

- Établir une programmation répartie sur quatre saisons ayant un grand effet et qui s'appuie sur les programmes des principales institutions de la capitale et qui s'y rattache.
- Par l'entremise d'activités de rayonnement et de promotion, sensibiliser et intéresser la population à la capitale, favorisant ainsi la fierté et l'unité nationales au Canada.

Au cours de la dernière année, la CCN a poursuivi ces objectifs en faisant ce qui suit :

- accroître la programmation s'échelonnant sur toute l'année; et
- coordonner des activités de rayonnement et de mise en marché.

Indicateurs de rendement

1. D'ici 1996, la CCN aura mis en place un programme de promotion collective pour combiner sa publicité à celle d'au moins six attraits touristiques de la capitale. Ce programme tiendra compte de la répartition saisonnière des événements et sera bénéfique pour toutes les parties concernées.
2. D'ici 1997, la CCN aura recouvré 741 000 dollars (l'équivalent de son budget de biens et services pour la fête du Canada en 1994-1995), grâce à la restructuration de sa programmation saisonnière et de ses activités de mise en marché et grâce à la production de recettes supplémentaires au moyen de la commandite, de la vente d'articles promotionnels, de la tarification des services et d'autres sources.

Réalisations

Préserver et innover. Bien que le coût de la programmation ait été moins élevé en 1995-1996, les programmes réalisés au cours de l'année ont revêtu un caractère national beaucoup plus marqué que ceux de toutes les années précédentes. Cette réalisation a été couronnée par la série de prix que voici :

Spectacle télédiffusé de la fête du Canada	Premier prix, IFA
Spectacle Le Grand Frisson du Bal de Neige	Deuxième prix, IFA
Encart sur la fête du Canada	Premier prix, IFA
Le Grand Hommage des tulipes d'un rivage à l'autre	Premiers prix, IFA et <i>Marketing Magazine</i>

Les programmes traditionnels étaient encore actifs, par exemple Patriotisme vécu (un programme des clubs Rotary destiné aux jeunes et auquel la CCN et ses prédécesseurs contribuent depuis 1951), la fête du Canada, le Bal de Neige, Cultures Canada et Les lumières de Noël au Canada. Mais plusieurs nouveaux programmes intéressants sont venus s'y ajouter en 1995-1996, notamment Le Grand Hommage des

tulipes d'un rivage à l'autre, grâce auquel la CCN a rejoint 85 000 Canadiens d'un bout à l'autre du pays, et le Jardin commémoratif de la capitale qu'ont visité des millions de personnes en mai 1995. Les réalisations internationales du Canada ont aussi été mises en lumière par un autre nouveau programme, soit Le Canada sans frontières, qui a attiré 22 000 personnes durant sa première année d'existence.

Un public croissant Près de 600 000 personnes ont visité la colline du Parlement en 1995-1996 (soit une augmentation de 63 p. 100 par rapport à l'année précédente), et 145 000 d'entre elles se sont rendues au spectacle *Réflexions du Canada : Une symphonie en son et lumière* (une augmentation de 10 p. 100). Un total de 800 000 téléspectateurs ont regardé le troisième spectacle du Grand Frisson du Bal de Neige, diffusé à l'échelle nationale, par rapport à 765 000 l'année précédente. Dans l'ensemble, le Bal de Neige a retenu l'attention de 12 millions de personnes.

Des partenariats populaires Le programme des bénévoles est l'un des meilleurs moyens d'évaluer le succès de la CCN pour ce qui est de la création de partenariats fructueux. Il a connu une grande popularité en 1995-1996. La CCN comptait en effet 2 000 bénévoles dans sa banque de données, dont la plupart ont participé à une vaste gamme de programmes, depuis la recherche des enfants perdus lors de la fête du Canada jusqu'à la plantation d'arbres. Fait impressionnant, les bénévoles ont consacré l'an dernier 22 494 heures de leur temps aux activités de la CCN, soit une augmentation de 20 p. 100 par rapport à 1994-1995. En plus de représenter d'énormes économies pour la Commission, ce nombre témoigne de l'intérêt que les Canadiens portent au travail de la CCN et de l'engagement des habitants de la région envers leur capitale.

La sensibilisation à l'égard de la capitale De concert avec treize partenaires du gouvernement, la CCN a lancé un certain nombre de campagnes de publicité collective au cours de l'année, portant sur quatre programmes en particulier : la fête du Canada, Les lumières de Noël au Canada, la patinoire du canal Rideau et le Bal de Neige. Ces campagnes ont permis à la fois de mieux faire connaître la capitale d'un bout à l'autre du pays et de réduire le coût du programme de mise en marché de la CCN.

À la rencontre des autres Canadiens Ce fut une année marquante relativement à la création de programmes de rayonnement destinés à établir des liens entre les Canadiens et leur capitale. Le plus remarquable a été le programme *Fêtons en famille* dans la capitale, dans le cadre duquel, à deux reprises durant l'année, des familles de chaque province et territoire ont pu se rendre dans la capitale nationale pour rencontrer d'autres familles canadiennes. Ce projet a reçu un appui considérable des commanditaires et des partenaires et n'a occasionné aucun frais directs à la CCN. Les programmes de la Commission destinés aux jeunes ont également connu une forte activité au cours de l'année. L'ambassade-jeunesse a en effet coordonné diverses activités pour 4 500 jeunes de partout au Canada. Par ailleurs, le guide de l'enseignant,

publié chaque année, a suscité la participation de 12 partenaires en 1995-1996, soit trois fois plus que l'an dernier, et a été remis à 11 000 enseignants et chefs de groupe. Cinquante mille enfants, âgés de cinq à seize ans, ont également participé à un programme de rédaction qu'on appelait Cher Canada, par lequel on invitait les jeunes à exprimer leurs sentiments à l'égard du Canada. Et la liste continue : Collectivités en fleurs, la Commission des étudiants, Patriotisme vécu, la Conférence des capitales canadiennes... Il est bien évident que le secteur du rayonnement a pris un nouvel élan en 1995-1996.

Une nouvelle approche à la programmation En 1995-1996, la CCN a établi un plan d'action qui permettra, d'ici trois ans, de réduire le coût des activités de programmation de 25 p. 100 par rapport à 1994-1995. Ce plan a déjà connu un certain succès puisque les recettes de commandite ont atteint 2,4 millions de dollars en 1995-1996, par rapport à 1,3 million de dollars l'an dernier. En 1989-1990, la CCN avait adopté un nouveau concept de partenariat sur lequel elle se fondait pour élaborer sa programmation. Depuis lors, la liste de ses partenaires et commanditaires, tant à l'échelle locale que nationale, s'est allongée de manière exponentielle. Ces associés aident à financer les activités de la Commission, coproduisent les programmes et fournissent des biens et des services, de même que leur bagage considérable de connaissances et de compétences. Certains des partenaires et commanditaires sont installés dans la région, tandis qu'un nombre croissant d'entre eux représentent des entreprises et des associations nationales; celles-ci sont donc bien placées pour aider la CCN à élargir sa portée nationale. (Voir la liste des commanditaires et des partenaires à l'annexe 2.)

Secteur II : Aménagement de la région de la capitale nationale

Recherche de l'harmonie

Le cycle de planification est un des faits les plus réguliers de l'histoire de la CCN, depuis sa création en 1958. Tous les cinq ans à peu près, la CCN boucle une importante phase de planification qui, au sens le plus large, débute par la présentation d'un schéma d'aménagement des terrains dans la région de la capitale, se poursuit par l'adoption de plans directeurs à l'égard des principaux secteurs d'aménagement — par exemple la Ceinture de verdure et le parc de la Gatineau — et se termine par

la préparation de plans sectoriels qui s'inspirent des principes des plans plus généraux. Une fois que la CCN a amorcé la mise en œuvre de ses plans sectoriels, c'est à nouveau le moment de mettre à jour les plans moins récents, de portée plus générale en fonction des progrès réalisés et des conditions qui évoluent. Bien que la procédure appliquée en 1995-1996 soit en gros celle des années précédentes, elle différerait à certains égards. La différence la plus importante réside dans le souci qu'a la CCN de collaborer avec les autres paliers de gouvernement. Au moment de sa fondation, la CCN était le seul organisme de planification de la région. Aujourd'hui, comme les administrations

régionales et municipales ont elles aussi leur mot à dire dans l'aménagement urbain, la CCN veille de très près à ce que les plans proposés par tous les intervenants soient cohérents.

Objectif stratégique

- Continuer d'approuver la conception de l'aménagement des terrains fédéraux dans la capitale du Canada et l'utilisation qu'on propose d'en faire.

Au cours de la dernière année, la CCN a poursuivi cet objectif en faisant ce qui suit :

- Réviser le schéma d'aménagement des terrains fédéraux, qu'on appelle le *Plan de la capitale du Canada*, et d'autres plans directeurs.
- Uniformiser les plans d'aménagement de la CCN et ceux des administrations locales.
- Accorder une attention particulière aux biens fonciers susceptibles de générer des revenus durables.

Indicateurs de rendement

1. Production d'un nouveau *Plan de la capitale du Canada* d'ici la fin de 1996-1997, qui servira de document de référence pour décider de l'aménagement des terrains fédéraux, simultanément à une révision des frontières de la masse des terrains d'intérêt national d'après une vision régionale partagée.
2. Production des plans directeurs pour l'ensemble des principaux biens fonciers de la CCN d'ici l'an 2000.

Réalisations

Un nouveau *Plan de la capitale du Canada* On a rédigé une version provisoire du *Plan de la capitale du Canada* en 1995-1996. La CCN et d'autres ministères fédéraux ayant la garde de biens immobiliers s'efforcent d'élaborer un schéma d'aménagement qui regroupe les terrains et d'intégrer celui-ci au *Plan de la capitale du Canada*, dont la version finale devrait être produite au cours du prochain exercice financier.

Harmonisation des plans régionaux La CCN a fait beaucoup de progrès en ce qui concerne la définition d'une vision partagée de la planification. Elle a préparé son propre document sur l'idée qu'elle s'en faisait – *Vision de la capitale* – qui a servi de fondement aux discussions entreprises avec ses partenaires régionaux (la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton, la Communauté urbaine de l'Outaouais et la Municipalité régionale du Comté des Collines) tout au long de l'année. La CCN et ses partenaires travaillent en ce moment à la préparation d'un document dans lequel seront énoncés clairement les principes et une vision partagée de la planification dans la région de la capitale nationale. Le document sera prêt au cours du prochain exercice financier.

Utilisation judicieuse des biens naturels La CCN ne ménage aucun effort pour créer un juste équilibre entre le droit qu'ont les Canadiens d'utiliser les terres publiques et d'en apprécier la beauté — il faut faire le lien ici avec la capacité qu'ont ces terres de générer des revenus — et le besoin de protéger les milieux sensibles de la surutilisation. De toute évidence, la Commission doit se doter d'un plan d'aménagement sensé si elle veut créer un équilibre entre la protection de l'environnement et l'utilisation productive des terres. Au cours de la dernière année, un certain nombre de plans sectoriels ont été élaborés — notamment pour la promenade de la Gatineau et le lac Leamy. Ces plans sectoriels détaillés ont fait l'objet d'amples discussions tout au long de 1995-1996. Ils serviront, en fin de compte, à protéger certaines zones naturelles de la région d'un usage destructif et à les aménager de manière qu'elles procurent des revenus à la CCN.

Dernière propriété non bâtie La CCN est propriétaire de la majeure partie des plaines LeBreton — dernière grande propriété non bâtie au cœur de la capitale du Canada. De petites parcelles du terrain appartiennent à la ville d'Ottawa et à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton. En 1995-1996, la direction de la CCN et ses partenaires ont approuvé un plan conceptuel d'aménagement de ce secteur. Au terme de longues négociations, les trois partenaires ont signé une entente qui rationalise et regroupe les titres de propriété. Le plan conceptuel sera étudié dans le cadre du processus d'aménagement des administrations municipales et, une fois approuvé, témoignera de la vigueur et de la réalité du concept de partenariat régional.

Approbation de l'utilisation et de la conception de l'aménagement des terrains Environ 146 dossiers traitant de l'utilisation de terrains fédéraux et de transactions foncières ont été révisés au cours de la dernière année, tandis que 186 demandes d'approbation de l'aménagement de terrains fédéraux ont été examinées. Les demandes approuvées touchaient l'aménagement paysager, l'aménagement du site et les systèmes d'éclairage d'un grand nombre des points de repère et des hauts lieux de la culture dans la capitale — notamment une partie du boulevard de la Confédération (le principal centre de la programmation nationale dans la capitale) de même que les grands parcs, les sites des festivals, les musées et les édifices du patrimoine.

Secteur III : Gestion et aménagement immobiliers

Avec ses terrains qui couvrent 468 kilomètres carrés — soit près de 10 p. 100 du territoire de la région de la capitale nationale — la CCN est le plus grand propriétaire foncier de la région. Parmi ses avoirs figurent des parcs, des places publiques et

des édifices du patrimoine qui lui permettent de s'acquitter de son mandat, soit celui de susciter une fierté et une unité nationales par l'entremise de l'aménagement et de l'animation des lieux de spectacle. L'administration, l'entretien et la remise en état des biens fonciers — ce qui comprend le déneigement, l'aménagement paysager, le jardinage et la rénovation — prennent une large part du

budget annuel dont dispose la CCN. Toutefois, pour des raisons historiques, toutes les terres que possède la CCN ne lui permettent pas également de remplir le mandat dont elle est investie. Il y a eu une époque où la Commission, en tant que premier service de planification de la région, a acheté de nombreux terrains qui devaient répondre aux besoins de transport à long terme. Il est évident aujourd'hui que ces terrains devraient être la responsabilité d'autres paliers de gouvernement. Le processus mis de l'avant au cours de la dernière année en vue de réduire les dépenses prévoyait, entre autres, la rationalisation des avoirs fonciers de la CCN pour garantir, d'une part, que chaque parcelle de terre lui appartenant ait un lien avec la mission qui lui a été confiée, d'autre part, que toutes les propriétés procurent des revenus maximums à la Commission. La CCN a cherché par la même occasion de nouvelles façons de gérer, d'entretenir et de remettre en état ses propriétés. Résultat : elle a décidé de se départir de ses fonctions immobilières et de les confier plutôt au secteur privé ou, plus précisément, à des entreprises mises sur pied par les employés.

Objectif stratégique

- Réduire d'environ 25 p. 100 d'ici 1997-1998 les coûts du gouvernement pour la gestion et l'exploitation de ses biens immobiliers.

Au cours de la dernière année, la CCN a poursuivi cet objectif en faisant ce qui suit :

- Sous-traiter ses fonctions de gestion foncière et immobilière à des entreprises mises sur pied par les employés ou au secteur privé.

- Aménager des propriétés de manière à capitaliser les revenus que les avoirs fonciers sont susceptibles de générer.
- Gérer de façon sage les propriétés qui peuvent être louées (ce qui se fait aujourd'hui par l'entremise d'un agent du secteur privé).
- Dévoluer la responsabilité relative aux taxes et à l'entretien en ce qui concerne les biens à vocation municipale.
- Se défaire des biens fonciers qui n'ont pas d'intérêt national.
- Gérer les subventions tenant lieu d'impôts fonciers que doit verser la CCN.
- Mener à terme le Programme pluriannuel d'immobilisations.
- Transférer des ententes de gestion de l'infrastructure.

Indicateurs de rendement

1. Les projets d'aménagement, d'ici l'exercice 1999-2000, généreront des revenus nets annuels de 1,345 million de dollars en plus d'entraîner des économies annuelles de l'ordre de 121 000 dollars.
2. Disposition des terrains sans intérêt national et cession des biens à vocation municipale d'ici l'an 2000.

Réalisations

Entreprises mises sur pied par les employés (EMPE). La décision de créer de telles entreprises avait pour but de conserver des programmes, de préserver l'expertise et de réduire le coût des opérations. Des propositions soumises par les EMPE et le secteur privé visant l'offre de services de gestion immobilière et d'entretien des terrains ont été signées à la fin de 1995-1996. La CCN a conclu des ententes avec six nouvelles entreprises et une compagnie du secteur privé qui existait déjà. Dans le cas du parc de la Gatineau, aucune soumission acceptable n'a été présentée par les employés, et la CCN, comme prévu, s'est tournée vers les compagnies existantes du secteur privé. Au cours du nouvel exercice financier, la CCN confiera en sous-traitance les services d'entretien du Parc et les services aux visiteurs à des soumissionnaires du secteur privé qui auront démontré être le plus en mesure de respecter les buts et objectifs de la CCN. Les employés sur place à la CCN, continueront de gérer les ressources naturelles, mais leur budget sera réduit. Le plan d'aménagement du parc de la Gatineau a été mis en œuvre et on devrait avoir réduit les dépenses de 25 p. 100 dans un avenir rapproché. Dans l'ensemble, le transfert de certaines opérations au secteur privé est une idée non seulement originale mais fructueuse, et les objectifs qu'on s'était fixés sont atteints grâce, surtout, aux efforts extraordinaires et au dévouement des employés de tous les secteurs de la Commission.

Aménagement foncier Aucune transaction foncière n'a été conclue durant l'année, bien que les jalons de nombreux projets d'aménagement aient été posés. Ainsi, on a sélectionné divers sites qui pourraient faire l'objet de contrats d'aménagement en coentreprise et élaboré des stratégies à l'égard d'un certain nombre de propriétés sous-développées (au nombre des projets, mentionnons des travaux de remplissage, la restauration d'édifices du patrimoine et de nouveaux aménagements). Des plans régissant l'aménagement d'anciennes installations de la CCN qui sont désaffectées aujourd'hui (serres de Blackburn Hamlet, les dépôts du chemin Albion, de l'avenue Mann et de Bayview et des installations à Hull) ont également été préparés.

Gestion sage des propriétés pouvant être louées La CCN a su assurer ses revenus locatifs au cours de la dernière année, malgré la difficile situation économique qui a marqué l'exercice de 1995-1996 et, plus particulièrement, la hausse du taux d'inoccupation au centre-ville. Les rentrées d'argent irrégulières et uniques provenant des terrains frappés de servitude ont contribué à maintenir un solde excédentaire.

Cession des biens à vocation municipale. Dans les années 50 et 60, alors qu'aucune administration régionale n'existait, la CCN a acheté des terrains qui devaient répondre aux éventuels besoins du réseau routier de la capitale. Or au fil des ans, la Commission a payé des taxes et financé l'entretien de ces terrains et de l'infrastructure correspondante, bien qu'ils aient une vocation municipale ou régionale plutôt que nationale. La CCN a fait beaucoup de progrès durant l'année en vue de se départir de ces responsabilités. Ainsi, la CCN a négocié une entente confiant l'entretien des ponts Mackenzie-King et de la rue Laurier à la

Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton en échange d'autres terres importantes (la promenade de l'Aéroport par exemple). La CCN a aussi négocié la remise d'un certain nombre de terrains à vocation récréative à la Ville d'Ottawa pour obtenir, en retour, les titres de propriété du parc Rockcliffe. La CCN et la Ville de Gatineau ont signé un protocole d'entente visant la construction de la promenade des Draveurs, à Gatineau. En échange des terres appartenant à la CCN, la Ville de Gatineau s'est engagée à construire la promenade et à l'entretenir.

Aliénation de la masse de terrains sans intérêt national En 1995-1996, la CCN a vendu des terrains jugés excédentaires pour une valeur de 18,8 millions de dollars, ce qui lui a procuré des revenus considérablement plus élevés que les 2,4 millions de dollars prévus. Parmi les transactions importantes qui ont fait grimper le chiffre des ventes, mentionnons la vente de la propriété Laramée-McConnell (3,7 millions de dollars) et les 12,4 millions de dollars qu'a versés Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en échange de terres sur lesquelles sera aménagée la nouvelle chancellerie américaine.

Gestion des subventions tenant lieu d'impôts fonciers La CCN a continué de remplir les obligations qui lui reviennent en tant qu'important propriétaire foncier et elle a donc versé les subventions appropriées tenant lieu d'impôts fonciers aux administrations municipales. Toutefois, il est arrivé que la Commission se montre un gestionnaire responsable et remette en question certaines évaluations foncières qui avaient été faites.

Réalisation du Programme pluriannuel d'immobilisations L'un des principaux objectifs de la CCN consiste à faire de la capitale le lieu de rencontre des Canadiens. Dans ce contexte, la CCN a poursuivi ses efforts en vue d'aménager des lieux de spectacle dans la capitale et de restaurer des édifices du patrimoine. Au cours de l'année, la Commission a entrepris environ 180 projets dont les plus importants comprennent l'achèvement de la phase I du boulevard de la Confédération (le parcours d'honneur de la capitale et le principal centre d'animation); la remise en état de deux grands parcs où se déroulent des festivals; la construction d'un tout nouveau centre des visiteurs (qui doit être achevé en 1996-1997).



Transfert des contrats de gestion de l'infrastructure La CCN a consulté les administrations municipales au cours de l'année pour trouver des moyens de partager avec elles le coût de l'entretien des propriétés à vocation municipale. Dans le cadre de l'entente d'échange de terrains signée par la Ville d'Ottawa et la CCN, le déneigement et le retrait du verglas de certaines propriétés – y compris les sentiers, promenades, ponts, terrains de stationnement et rues de la ville – ont été confiés en sous-traitance à la Ville, à un coût moindre pour la CCN (voir la section précédente intitulée «Cession des biens à vocation municipale»). La CCN a aussi signé une entente avec la Ville de Hull qui prévoit le transfert de la responsabilité liée à l'entretien du boulevard de la Confédération et l'entretien, durant l'hiver, du chemin du Lac des Fées.

Secteur IV : Services d'ensemble

Le secteur des Services d'ensemble est celui qui a le plus aidé au transfert des services immobiliers aux entreprises mises sur pied par les employés (EMPE) et au secteur privé. Entre autres responsabilités assumées au cours de l'exercice, mentionnons l'aide aux employés quant au processus de présentation de soumissions à des appels d'offres et d'autres démarches de réorientation professionnelle. Les Services d'ensemble ont aussi réalisé les travaux préparatoires des grands projets de modernisation technologique et de rationalisation qui sont nécessaires à l'atteinte de la totalité des objectifs de restructuration interne. Une fois ces initiatives terminées, la taille du secteur des Services d'ensemble sera réduite pour correspondre aux besoins de la nouvelle Commission.

Objectif stratégique

- Procéder à des réductions de ressources dans le secteur des Services d'ensemble qui soient au moins de la même ampleur que celles qui sont effectuées ailleurs dans l'organisme.

Au cours du dernier exercice, la CCN s'est servie des mécanismes suivants pour atteindre ses objectifs :

- la gestion de l'ensemble de l'élaboration et de la mise en œuvre du Plan d'action stratégique;
- la gestion du processus d'appel de propositions visant les EMPE;
- la gestion des répercussions des changements sur les ressources humaines;
- la rénovation des systèmes de gestion de l'information de manière à tenir compte des nouvelles exigences organisationnelles.

Indicateurs de rendement

1. D'ici l'exercice 1998-1999, réduire de 40 p. 100 la proportion des ressources affectées au secteur des Services d'ensemble par rapport au montant de l'exercice 1994-1995.
2. Gérer judicieusement le coût du réaménagement de l'effectif.

Réalisations

Soutien et direction du changement Le secteur des Services d'ensemble a contribué au programme de réduction du déficit du gouvernement fédéral en orientant l'élaboration de stratégies et en coordonnant l'introduction des entreprises mises sur pied par les employés. En outre, le Secteur a coordonné la mise en œuvre des nombreux changements fondamentaux que nécessitait la nouvelle méthode d'exécution des programmes. Parmi les réalisations, mentionnons l'élaboration d'un cadre d'action, la gestion d'un processus d'appel de propositions, la mise en œuvre du concept de la gestion par équipe, la prestation de services de formation et d'aide à la réorientation à des centaines d'employés et la prestation de services relatifs à leur réorientation de carrière, ainsi que la mise à jour et l'adaptation de tous les systèmes d'information. Au cours de l'exercice, 227 postes permanents ont été abolis. Entre autres services offerts aux employés en transition, signalons l'aide fournie à ceux qui se sont réunis pour soumissionner les marchés confiés aux EMPE. Fait tout aussi important, le Secteur a proposé des services de réorientation, de placement à l'extérieur, d'aide à la retraite et de rédaction de curriculum vitae. Afin de répondre aux besoins des employés qui demeureront au sein de la Commission pendant la difficile période de restructuration, les Services d'ensemble ont élaboré une stratégie de renouvellement de l'effectif qui met l'accent sur la flexibilité du milieu de travail.

Gestion des relations de travail. L'Alliance de la fonction publique du Canada a déposé auprès de la Commission des relations de travail dans la fonction publique deux plaintes de pratique déloyale de travail et d'antisindicalisme. Après leur rejet, ces plaintes ont fait l'objet d'un appel infructueux devant la Cour fédérale. On a demandé la permission d'interjeter appel à la Cour suprême, mais aucune décision n'a encore été rendue à cet égard.

Rationalisation de systèmes Ce fut une année de changements à la CCN. Les systèmes intégrés de la Commission (gestion financière, immobilière, des stocks, des documents et des ressources humaines) doivent donc évoluer parallèlement à ces transformations. Les Services d'ensemble ont élaboré et commencé à mettre en œuvre la Stratégie en matière de technologie qui guidera la Commission tout au long d'un processus biennal de renouvellement des systèmes. L'infrastructure technologique, la plate-forme et les logiciels d'exploitation ainsi que les applications de système seront tous renouvelés au fil du temps. La première phase a été terminée au cours de l'exercice 1995-1996, et ce dans les délais prévus et en respectant le budget. Des améliorations ont été apportées au Système de contact public afin de faciliter l'établissement de relations à long terme avec la population. Une technologie interactive de pointe pour l'accueil et l'orientation des visiteurs a été élaborée en prévision de l'ouverture de l'Infocentre de la capitale en août 1996. Enfin, la CCN est maintenant reliée à l'Internet et compte, l'an prochain, créer un site Internet intitulé «La capitale interactive».

L'avenir

Maintenir le cap

L'an dernier, des changements considérables ont touché la planète, le Canada, la région de la capitale nationale et la CCN. Tandis que le pays s'efforce de se redéfinir, des organismes profondément enracinés comme la CCN doivent assumer la responsabilité de maintenir leur cap et de réaffirmer leur engagement envers les objectifs de politique publique. C'est exactement ce qu'a accompli la CCN au cours du dernier exercice lorsqu'elle a choisi la commercialisation au lieu de la réduction des services. Elle s'est ainsi consacrée de nouveau à l'édification d'une capitale qui appartienne à tous les Canadiens. Parallèlement, la Commission a élaboré un plan qui pourrait bien servir de modèle à d'autres organismes publics.

En optant pour la commercialisation, la CCN a exprimé sa confiance dans la vitalité du secteur privé en tant que partenaire créatif de l'État. Elle continuera de mettre au point, dans les années à venir, de nombreuses autres formes de partenariat avec les entreprises, l'État et le peuple canadien.

Ce sont ces associations qui permettront à la CCN d'accomplir ses travaux plus efficacement et utilement.

En ce tournant du siècle et, en fait, du millénaire, le calendrier nous propose un puissant symbole de changement et de renouveau. Il s'agit d'un symbole empreint d'une signification toute particulière à la lumière de l'histoire récente de la CCN. Les événements de 1995-1996 et les décisions prises pendant cet exercice ont amorcé le processus de transformation. Les changements réalisés l'an dernier permettront à la Commission, maintenant allégée et plus efficace, de continuer à édifier une grande capitale durant de nombreuses décennies.



Examen du rendement financier

Revenus

Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires accordés en 1995-1996 ont totalisé 90,6 millions de dollars, ce qui constitue une diminution de 11,5 millions par rapport à la somme de 102,1 millions de dollars obtenue lors de l'exercice précédent (tableau 1).

Tableau 1

Crédits parlementaires (en milliers de dollars)
accordés en 1995-1996 et en 1994-1995

	95-96	94-95	Écart
Fonctionnement	52 636	59 353	(6 717)
Immobilisations	16 827	15 397	1 430
Subventions et contributions	13 426	15 020	(1 594)
Total partiel	82 889	89 770	(6 881)
Supplémentaires – fonctionnement	5 900	761	5 139
Supplémentaires – subventions et contributions	1 805	11 540	(9 735)
Total partiel	7 705	12 301	(4 596)
Total	90 594	102 071	(11 477)

En 1995-1996, les crédits de fonctionnement (incluant les crédits supplémentaires) ont baissé de 1,6 million de dollars par rapport à l'exercice précédent, passant ainsi de 60,1 millions à 58,5 millions de dollars. Cette diminution s'explique par la participation de la Commission au programme de réduction du déficit du gouvernement fédéral (l'Examen des programmes). Elle fut toutefois compensée en partie par l'obtention, du

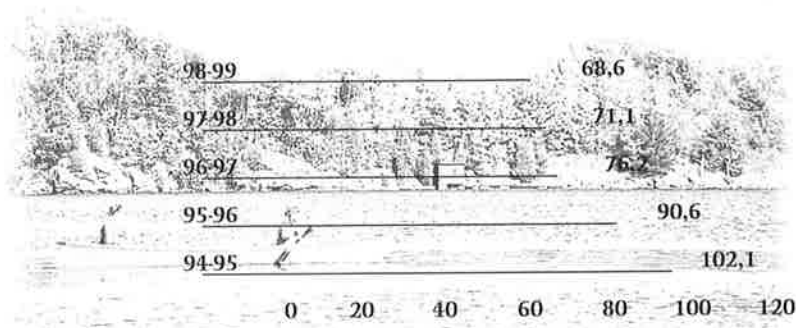
Conseil du Trésor, d'un crédit de fonctionnement supplémentaire unique de 5,9 millions de dollars pour aider à payer les coûts de restructuration de la CCN.

Les crédits affectés aux immobilisations ont augmenté de 10 p. 100 par rapport à l'exercice précédent en raison du rétablissement partiel, par le Conseil du Trésor, d'une partie des fonds déduits en 1989 en vertu du plan quinquennal de réduction des dépenses et d'amélioration de la gestion du gouvernement fédéral.

Les crédits attribués au titre des subventions et des contributions (incluant les crédits supplémentaires) se sont chiffrés à 15,2 millions de dollars, ce qui constitue une baisse de 11,3 millions par rapport aux crédits de 26,5 millions de dollars obtenus au cours de l'exercice précédent. Cette diminution importante est attribuable à la différence entre les sommes payées par la CCN en vertu de l'Entente sur le réseau routier du Québec. En 1994-1995, la Commission avait versé 13,1 millions de dollars, dont 9,7 millions au titre du règlement de dettes encourues lors d'exercices antérieurs. En 1995-1996, 1,8 million de dollars ont été payés dans le cadre de cette entente.

Les budgets fédéraux de 1995 et 1996 signalent que les crédits accordés à la CCN continueront de diminuer pour atteindre 68,6 millions de dollars d'ici 1998-1999. Il s'agit là d'une baisse de 33 p. 100 des crédits par rapport à ceux de 1994-1995 (diagramme 1).

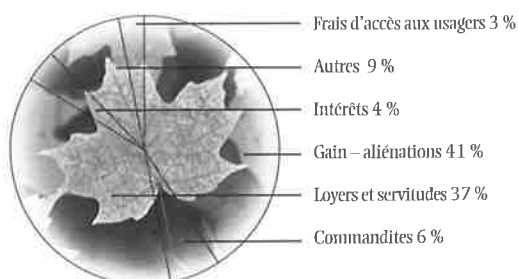
Diagramme 1 : Crédits parlementaires accordés à la CCN de 1994-1995 à 1998-1999 (en millions de dollars)



Revenus d'exploitation

Les revenus d'exploitation de la Commission ont atteint 37,7 millions de dollars en 1995-1996, ce qui représente une augmentation de 13,3 millions par rapport à l'exercice précédent. Comme l'indique le diagramme 2, le gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel constitue la principale source de revenus d'exploitation. Dans le cadre du programme de rationalisation des avoirs fonciers du gouvernement fédéral, la Commission a vendu des terrains pour la somme de 18,8 millions de dollars, réalisant ainsi un gain net sur l'aliénation de 15,7 millions par rapport à 4 millions lors de l'exercice précédent. Si l'on exclut les cas exceptionnels que constituent les revenus uniques découlant de la vente de terrains, les sommes provenant des opérations de location (loyers) et des servitudes continuent d'être la plus importante source de financement. Elles ont atteint un nouveau sommet de 13,9 millions de dollars en 1995-

Diagramme 2 : Sources des revenus d'exploitation (1995-1996)



1996, ce qui représente une augmentation de 3 p. 100 par rapport à l'exercice précédent.

La Commission a également bénéficié d'une augmentation remarquable des revenus qu'elle tire des commandites. Ces recettes ont totalisé 2,4 millions de dollars, soit près du double des sommes recueillies en 1994-1995 (1,3 million). La plus grande partie de cette hausse est attribuable aux commandites en biens et services, au chapitre des médias et de la commercialisation. Les chiffres indiquent que ce genre de commandite est en train de devenir une importante source de financement des programmes de la Commission. Celle-ci poursuivra ses initiatives en vue d'attirer des commanditaires pour des activités et des programmes comme la fête du Canada et le Bal de Neige. Les revenus d'exploitation provenant d'autres sources en 1995-1996 sont comparables à ceux de l'exercice précédent.

Au fur et à mesure que les crédits parlementaires diminueront, les revenus d'exploitation qui aident à financer les programmes de la CCN verront leur importance s'accroître. Le diagramme 3 fait état du succès des efforts consentis au fil des ans par la Commission en vue d'augmenter ses recettes.

Pour compenser la baisse de ses crédits parlementaires tout en continuant d'atteindre ses objectifs, la CCN s'est appliquée à recourir à une autre méthode de prestation de services, à savoir les entreprises mises sur pied par les employés. En outre, elle multiplie ses démarches visant à recruter des bénévoles et à les utiliser plus efficacement aux fins de la réalisation de divers programmes. Enfin, elle étudie de nouvelles sources de revenu, en particulier la mise en valeur conjointe de biens immobiliers avec l'industrie privée.

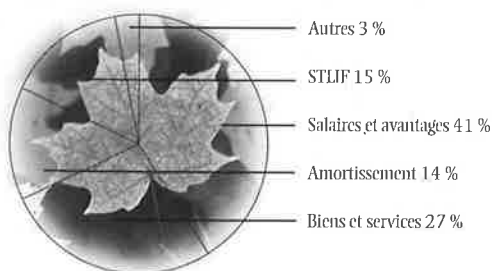
Dépenses

En 1995-1996, les coûts d'exploitation se sont élevés à 101 millions de dollars, contre 128,6 millions en 1994-1995. La baisse des dépenses de 27,6 millions de dollars a surtout été causée par les facteurs suivants :

- La diminution du financement consécutive à l'Examen des programmes (réduction des crédits de 7,1 millions de dollars);
- L'enregistrement, en 1994-1995, de frais de réaménagement de l'effectif à payer par suite de la réduction de la taille de l'administration (13,8 millions de dollars);
- Le règlement, en 1994-1995, de dettes antérieures au titre de l'Entente sur le réseau routier du Québec (9,7 millions de dollars).

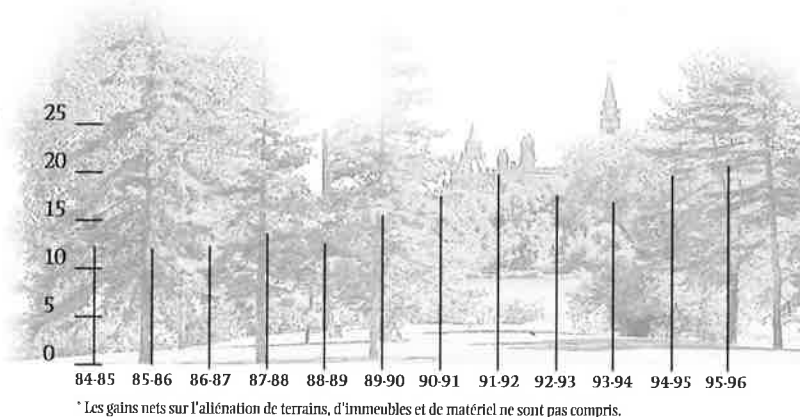
Le diagramme 4 présente une ventilation, par secteur, des dépenses engagées par la CCN en 1995-1996.

Diagramme 4 : Dépenses en fonction des principales catégories (1995-1996)



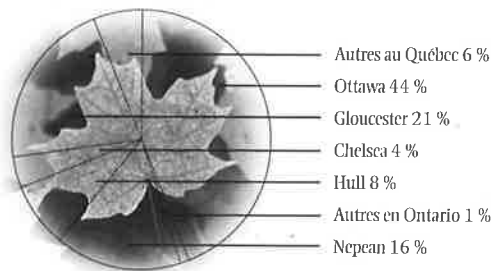
Les salaires et les avantages constituent la catégorie de dépense la plus importante (41,6 millions de dollars), suivis des biens et services (27,2 millions de dollars), des subventions tenant lieu d'impôts fonciers (STLIF) (15,4 millions de dollars) et de l'amortissement (13,8 millions de dollars).

Diagramme 3 : Revenus d'exploitation de la CCN* de 1984-1985 à 1995-1996 (en millions de dollars)



Le diagramme 5 montre la répartition des subventions entre les municipalités pour l'année civile 1995.

Diagramme 5 : Répartition des subventions tenant lieu d'impôts fonciers pour l'année civile 1995.



En 1995-1996, la CCN a consacré 16,5 millions de dollars à la remise en état de biens. Parmi les grands projets réalisés en 1995-1996, mentionnons l'Infocentre de la capitale (1,5 million de dollars), la marina de Hull (1,3 million de dollars), le parc de la Confédération (1,1 million de dollars) et le pont Champlain (0,7 million de dollars).

États financiers de 1995-1996

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

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

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

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

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

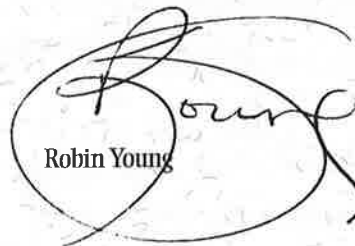
Le président,



Marcel Beaudry

La vice-présidente,

Planification et gestion de l'information,



Robin Young

le 5 juin 1996



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

Rapport du Vérificateur

Au ministre désigné du Patrimoine canadien

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 1996 et les états des résultats, de l'avoir et de l'évolution des ressources de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

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

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Commission au 31 mars 1996 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de ses ressources de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la comptabilisation des contributions des commanditaires expliqué à la note 2 afférente aux états financiers, ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

Pour le vérificateur général du Canada,

Raymond Dubois, FCA
sous-vérificateur général
Ottawa, Canada
Le 5 juin 1996

Commission de la capitale nationale

Bilan

au 31 mars 1996

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Actif		
À court terme		
Encaisse et dépôts à court terme (note 4)	41 966 \$	18 173 \$
Débiteurs		
Ministères et organismes fédéraux	1 223	1 688
Locataires et autres	2 782	2 282
Fournitures d'exploitation, petit outillage et stocks de pépinière	328	571
Frais payés d'avance	1 883	2 412
	48 182	25 126
Compte en fiducie (note 5)	4 079	3 862
Terrains, immeubles et matériel (note 6)	354 907	348 722
	407 168 \$	377 710 \$
Passif		
À court terme		
Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	2 391 \$	772 \$
Autres	26 092	31 720
Retenues et dépôts des entrepreneurs et autres	1 200	1 576
Revenus reportés	8 020	-
	37 703	34 068
À long terme		
Indemnités de cessation d'emploi accumulées	3 769	4 083
Expropriations foncières non réglées	729	711
Indemnité d'assurance reportée (note 5)	4 079	3 862
Incitatif de location reporté	4 321	4 504
Frais de restructuration	1 334	2 562
	14 232	15 722
	51 935	49 790
Avoir du Canada	355 233	327 920
	407 168 \$	377 710 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,

Marcel Beaudry

Marcel Beaudry

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

Pierre Isabelle

Pierre Isabelle

Commission de la capitale nationale

État des résultats

pour l'exercice terminé le 31 mars 1996

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Revenus		
Opérations de location et servitudes	13 913 \$	13 544 \$
Intérêts	1 426	1 474
Gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	15 714	3 984
Commanditaires		
Commandites pécuniaires	792	835
Commandites en biens et services	1 615	439
Frais d'accès aux usagers	1 070	802
Autres frais et recouvrements	3 217	3 402
Crédits parlementaires	73 767	86 674
	111 514	111 154
Frais d'exploitation (note 7)		
Aménagement de la région de la capitale nationale	2 273	2 598
Promotion et animation de la région de la capitale	14 869	14 073
Gestion et développement des biens immobiliers	59 763	72 785
Services corporatifs	24 503	25 343
Frais de restructuration	(380)	13 828
	101 028	128 627
Bénéfice net (frais d'exploitation nets) ¹	10 486 \$	(17 473) \$

1. Analyse du financement des frais d'exploitation

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Bénéfice net (frais d'exploitation nets)	10 486 \$	(17 473) \$
Dépenses ne nécessitant aucun financement		
Amortissement	13 788	13 810
Incitatif de location reporté	(183)	439
Gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	(15 714)	(3 984)
Produit de disposition du matériel	330	—
Transfert de l'aliénation de terrains (note 4)	—	2 079
Dépenses d'aliénation	275	293
Intérêts créditeurs	(292)	(203)
Report des engagements de l'exercice précédent	(8 083)	(3 044)
Excédent du financement sur les frais d'exploitation (des frais d'exploitation sur le financement)	607 \$	(8 083) \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission de la capitale nationale

État de l'avoir

pour l'exercice terminé le 31 mars 1996

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Solde au début de l'exercice	327 920 \$	329 996 \$
Bénéfice net (frais d'exploitation nets)	10 486	(17 473)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel	16 827	15 397
Solde à la fin de l'exercice	355 233 \$	327 920 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission de la capitale nationale

État de l'évolution des ressources de trésorerie

pour l'exercice terminé le 31 mars 1996

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Activités d'exploitation		
Bénéfice net (frais d'exploitation nets)	10 486 \$	(17 473) \$
Éléments hors caisse		
Amortissement	13 788	13 810
Gain net sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	(15 714)	(3 984)
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement concernant l'exploitation	4 372	5 862
Variation nette de l'encaisse dont l'usage est réservé et du passif à long terme	(1 707)	4 788
	11 225	3 003
Activités de financement		
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel	16 827	15 397
Produits de l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel	19 164	4 569
	35 991	19 966
Activités d'investissement		
Acquisitions et améliorations de terrains, d'immeubles et de matériel	(23 423)	(24 725)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et dépôts à court terme	23 793	(1 756)
Au début de l'exercice	18 173	19 929
À la fin de l'exercice	41 966 \$	18 173 \$

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires

31 mars 1996

1. Pouvoirs et objectifs

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

- (a) établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- (b) organiser, parrainer ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles et du patrimoine des Canadiens; et
- (c) coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale nationale.

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

2. Modification comptable

La Commission rehausse sa programmation grâce aux contributions financières, promotionnelles et en nature de commanditaires.

Afin de mieux rendre compte de ses activités, la Commission comptabilise maintenant les commandites en biens et services reçues des commanditaires. Elles sont enregistrées à leur juste valeur marchande et se concentrent principalement dans les domaines de la promotion écrite et radiophonique, du prêt de matériel, de véhicules et d'installations diverses, du transport aérien et routier, de l'hôtellerie et de la restauration.

Ce changement a été appliqué rétroactivement et a entraîné une augmentation des postes des états financiers comme suit :

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
État des résultats		
Revenus		
Commanditaires		
Commandites en biens et services	1 615 \$	439 \$
Frais d'exploitation		
Promotion et animation de la région de la capitale	1 615	439
Bénéfice net	- \$	- \$

L'état des résultats comparatifs au 31 mars 1995 a été redressé pour refléter ce changement de convention comptable. Puisqu'il n'y a aucun effet sur les résultats nets annuels, l'avoir du Canada n'est pas affecté.

3. Conventions comptables importantes

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

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

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

- (c) **Fournitures d'exploitation, petit outillage et stocks de pépinière** Les fournitures d'exploitation et le petit outillage sont comptabilisés au prix coûtant. Les stocks de pépinière sont évalués au coût estimatif.
- (d) **Régime de retraite** Les employés de la Commission participent au Régime de pension de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Commission au régime se limitent à un montant égal au montant des cotisations versées par les employés au titre des services courants et de certains services passés. Ces cotisations représentent l'obligation totale de la Commission au titre du régime de retraite et sont portées aux comptes de façon courante. Aux termes des lois actuelles, la Commission n'est pas tenue de verser une contribution au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.
- (e) **Indemnités de cessation d'emploi** En règle générale, les employés accumulent leurs indemnités de cessation d'emploi au cours de leurs années de service et les perçoivent à leur départ ou à leur retraite. L'élément de passif correspondant à ces indemnités est comptabilisé au fur et à mesure que les employés les accumulent.
- (f) **Crédits parlementaires** Les crédits parlementaires pour les frais d'exploitation, pour les subventions et pour les contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à titre de revenus. Les crédits parlementaires alloués pour l'acquisition ou l'amélioration de terrains, d'immeubles et de matériel sont crédités à l'avoir du Canada.
- (g) **Indemnisation des employés** La Commission assume tous les risques résultant des demandes d'indemnisation des employés. Les dépenses correspondant à ces demandes, par suite d'un accident de travail, sont imputées à l'exercice financier au cours duquel les paiements sont exigibles.

4. Encaisse et dépôts à court terme

L'encaisse et les dépôts à court terme représentaient, en fin d'exercice, 42 millions de dollars. Sont inclus dans ce montant les fonds suivants auxquels des restrictions s'appliquent :

- (a) des dons en argent versés pour le Fonds Canadiana s'élevant à 41 341 dollars;
- (b) des fonds s'élevant à 27,559 millions de dollars, à savoir :
 - (i) des fonds de 1,857 millions de dollars provenant d'un contrat de location à long terme signé en 1990 et destinés exclusivement à l'acquisition de terrains à l'écosystème fragile, conformément à une restriction du gouverneur en conseil;
 - (ii) des fonds de 11,332 millions de dollars provenant de l'aliénation de propriétés excédentaires et pouvant servir à l'acquisition de biens immobiliers ou au financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil;
 - (iii) des fonds de 6,35 millions de dollars provenant de l'aliénation d'un terrain fourni aux fins de la transaction liée à la chancellerie américaine et réservés pour la réfection du pont Champlain;
 - (iv) des fonds de 8,02 millions de dollars provenant de la quote-part de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à l'égard de leur obligation liée aux ponts Laurier et MacKenzie-King, réservés pour la réfection du pont Champlain et non assujettis à la politique du Conseil du Trésor sur les prélèvements;
 - (v) l'analyse détaillée qui suit offre des renseignements plus précis :

	Terrains à l'écosystème fragile	Pont Champlain	Autres	Total
	(en milliers de dollars)			
Encaisse disponible au début de l'exercice	1 812 \$	— \$	7 131 \$	8 943 \$
Produits d'aliénation	—	6 350	6 434	12 784
Revenus reportés	—	8 020	—	8 020
Dépenses d'aliénation et d'acquisition	—	—	(275)	(275)
Intérêts	45	—	247	292
Acquisitions	—	—	(1 039)	(1 039)
Virement au budget d'immobilisations	—	—	(1 166)	(1 166)
Encaisse disponible à la fin de l'exercice	1 857 \$	14 370 \$	11 332 \$	27 559 \$

5. Compte en fiducie

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

6. Terrains, immeubles et matériel

	1996			1995
	Coût d'origine	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
	(en milliers de dollars)			
Terrains et immeubles				
Ceinture de verdure	68 526 \$	20 732 \$	47 794 \$	47 756 \$
Parc de la Gatineau	45 237	8 449	36 788	36 016
Promenades	105 189	50 349	54 840	54 797
Parcs	38 074	17 709	20 365	17 358
Ponts et voies d'accès	32 832	20 276	12 556	12 552
Lieux historiques	34 476	19 333	15 143	15 508
Installations de loisirs	24 644	13 919	10 725	11 030
Propriétés louées	124 566	16 039	108 527	110 632
Propriétés de développement	31 052	3 342	27 710	21 556
Expropriations non réglées	729	-	729	711
Immeubles d'administration et de service	16 264	11 153	5 111	6 291
	521 589	181 301	340 288	334 207
Moins : provision pour les cessions ⁽¹⁾	1 838	-	1 838	1 838
Moins : provision pour nettoyage environnemental (note 9)	464	-	464	-
	519 287	181 301	337 986	332 369
Améliorations locatives	5 398	283	5 115	4 459
Matériel				
Outillage et matériel	4 407	2 692	1 715	2 102
Mobilier et matériel de bureau	3 233	1 205	2 028	2 617
Véhicules	3 885	2 572	1 313	1 645
Matériel informatique et de communications	17 639	11 111	6 528	5 370
Antiquités et œuvres d'art	1 866	1 644	222	160
	31 030	19 224	11 806	11 894
Total	555 715\$	200 808 \$	354 907 \$	348 722\$

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

7. Frais d'exploitation

(a) Résumé des dépenses ventilées par postes principaux

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Salaires et avantages sociaux des employés	41 580 \$	45 094 \$
Biens et services	27 177	27 264
Dépenses en biens et services	1 615	439
Subventions tenant lieu d'impôts fonciers	15 443	15 047
Contributions	1 805	13 145
Amortissement	13 788	13 810
Frais de restructuration	(380)	13 828
	101 028 \$	128 627 \$

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

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

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

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

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

- (c) **Frais de restructuration** À la suite du dépôt du budget fédéral du 27 février 1995, les crédits de la CCN ont été réduits de 21,4 millions de dollars pour les années 1995-1996 à 1997-1998. Cette réduction a été réalisée grâce à une importante baisse de la main-d'œuvre de la Commission. Les frais

de restructuration, estimés à 13,8 millions de dollars pour ces années, ont été imputés comme dépenses dans l'année 1994-1995.

8. Principaux engagements

- (a) La Commission s'est engagée envers la province de Québec à contribuer pour la moitié du coût de l'aménagement d'un réseau routier dans la partie québécoise de la région de la capitale nationale. Le solde de cet engagement, dont la Commission doit s'acquitter au cours des prochaines années, est estimé à 90 millions de dollars, mais n'est payable que si le financement est approuvé par le Parlement. Au 31 mars 1996, les dépenses cumulatives s'élevaient à 181,3 millions de dollars.
- (b) La Commission a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 125 millions de dollars et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en l'an 2019.

La Commission a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés dans le cadre de la revue des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 38 millions de dollars ont été octroyés. Ces contrats viennent à échéance de 1999 à 2001.

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

	(en milliers de dollars)
1996-1997	15 015 \$
1997-1998	15 175
1998-1999	13 536
1999-2000	8 486
2000-2001	8 806

- (c) La province de Québec a exproprié certains terrains sur le territoire de la Ville de Hull au nom de la Commission. Une somme de 1,25 million de dollars sera versée en échange des titres de propriété visés.
- (d) La Commission a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 5,9 millions de dollars. Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire en 1996-1997.

9. Éventualités

- (a) **Réclamations** Des réclamations ont été déposées contre la Commission pour un montant d'environ 13,8 millions de dollars à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la Commission est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils pourront être déterminés avec certitude.
- (b) **Entente avec la province de l'Ontario** En 1961, la Commission a signé une entente avec la province de l'Ontario en vertu de laquelle cette dernière s'est engagée à aménager et à entretenir 2 761 hectares (6 820 acres) de forêt. À l'expiration de cette entente, en l'an 2011, ou à sa résiliation, la Commission remboursera à la province l'excédent des dépenses sur les revenus ou la province versera à la Commission l'excédent des revenus sur les dépenses. Selon le dernier rapport reçu de la province, au 31 mars 1994, les dépenses cumulatives dépassaient de 1,2 million de dollars les revenus cumulatifs, somme qui ne figure pas dans les comptes de la Commission.
- (c) **Protection de l'environnement** La Commission a fait une analyse préliminaire qui a mis à jour certaines propriétés pouvant faire l'objet d'une décontamination éventuelle. Dans les situations où la décontamination est probable et où les coûts peuvent être estimés, la Commission a capitalisé les coûts de nettoyage environnemental et a inscrit une provision contre ses immobilisations. Dans les autres cas, rien n'a été comptabilisé puisque l'étendue de la contamination, le coût du nettoyage et les fonds nécessaires ne peuvent être évalués de façon raisonnable tant que l'on n'aura pas effectué d'autres relevés sur place.

10. Opérations entre apparentés

La Commission est apparentée, au niveau de la propriété, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada. En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les présents états financiers, la Commission, dans le cours normal de ses activités, effectue diverses opérations avec ces entités de l'État.

- (a) **Société de construction des musées du Canada Inc.** La Commission a autorisé la Société de construction des musées du Canada Inc. à bâtir le Musée canadien des civilisations sur ses terrains. La Commission est en train de céder les terrains en question à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en échange d'autres propriétés d'égale valeur.

- (b) **Travaux publics et Services gouvernementaux Canada** Travaux publics et Services gouvernementaux Canada agit au nom de la Commission lorsque celle-ci doit procéder à l'expropriation de propriétés. Les frais de courtage sont calculés selon un barème établi par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La Commission a également conclu une entente avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada selon laquelle le ministère assure certains services concernant les résidences officielles, à des taux établis conjointement avec la Commission et approuvés par le Conseil du Trésor.

11. Événements postérieurs à la date du bilan

- (a) Le 1^{er} avril 1996, la Commission a cédé de l'équipement, en vertu de contrats de location-vente, aux entreprises mises sur pied par des employés conformément à sa stratégie de la revue des programmes.

A cette date, la Commission a comptabilisé l'investissement dans des contrats de location comme suit :

		(en milliers de dollars)
Total des paiements minimums exigibles en vertu de baux de location-vente	1996-97	283 \$
	1997-98	283
	1998-99	282
		848
Produit non gagné		91
		757 \$

L'effet de cette transaction sur les états financiers de l'exercice 1996-1997 se traduira au bilan par une réduction des terrains, immeubles et matériel pour une valeur comptable nette de 801 452 \$ ainsi que l'inscription d'un investissement net dans un contrat de location de 756 955 \$ et à l'état des résultats par l'enregistrement d'une perte nette sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel de 44 497 \$ et la reconnaissance d'un revenu de financement réalisé au taux annuel de 8,25 %.

- (b) Au début de l'exercice 1996-1997, la Commission a contribué au projet de construction de la Promenade des Draveurs de Gatineau. La contribution a pris la forme d'un transfert de terrain d'une valeur de 6,05 millions de dollars. Au bilan du 31 mars 1997, le poste terrains, immeubles et matériel sera réduit de cette somme et à l'état des résultats, une contribution du même montant sera présentée afin de refléter l'enregistrement de cette transaction.

- (c) Au cours de 1995-1996, la Commission a conclu une entente afin de céder les ponts Laurier et MacKenzie-King à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton pour une contrepartie d'un dollar.

L'obligation future d'entretien et de réfection de ces ponts, estimée à 27 147 687\$ (quote-part de la Commission 19 538 621 \$, quote-part de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada 7 609 066 \$), sera aussi prise en charge par la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton dans l'exercice 1996-1997 en échange de terrains, d'une servitude et d'une licence d'accès.

La transaction sera finalisée au cours de l'exercice financier 1996-1997 et se traduira par l'inscription d'une contribution de 19 538 621 \$, la radiation de terrains et immeubles pour une valeur comptable nette approximative de 7 551 364 \$, l'inscription d'une entrée de fonds de 4 634 000 \$, la reconnaissance d'un revenu de location et de servitudes de 2 247 000 \$ et la réalisation d'un gain sur l'aliénation de terrains, d'immeubles et de matériel d'environ 24 118 636 \$.

Commission de la capitale nationale
Renseignements supplémentaires

Inventaire des terrains et des immeubles au coût amorti

au 31 mars 1996

	1996	1995
	(en milliers de dollars)	
Ceinture de verdure	47 794 \$	47 756 \$
Parc de la Gatineau	36 788	36 016
Promenades		
Boulevard de la Confédération	14 778	13 703
Promenade des Outaouais	9 521	9 701
Promenade Rockcliffe	8 309	8 740
Promenade de l'Aviation	5 879	5 891
Promenade de l'Aéroport	2 795	3 286
Promenades des Voyageurs	3 075	3 076
Promenades Colonel-By	2 008	1 739
Promenade Philemon-Wright	1 135	1 118
Autres promenades - Québec	2 494	2 535
Autres promenades - Ontario	4 846	5 008
Total des promenades	54 840	54 797
Parcs		
Parc de la rivière Rideau	2 486	2 484
Ruisseau de la Brasserie	1 408	1 494
Circuit touristique du Parlement	2 167	1 786
Parc du Portage	623	750
Île Victoria	871	1 179
Parc Taché	767	835
Parc du sentier de l'île	563	596
Parc des Commissaires	697	702
Parcs Vincent Massey et Hog's Back	962	827
Parc E.B. Eddy	285	326
Autres parcs - Québec	2 905	1 469
Autres parcs - Ontario	6 631	4 910
Total des parcs	20 365	17 358

Commission de la capitale nationale
Renseignements supplémentaires

Inventaire des terrains et des immeubles au coût amorti

au 31 mars 1996

	1996	1995
suite de la page 49	(en milliers de dollars)	
Ponts et accès		
Pont du Portage	1 377 \$	1 900 \$
Pont Champlain	3 116	2 650
Têtes du pont Macdonald-Cartier	1 574	1 574
Accès Deschênes-Britannia	2 048	2 048
Pont de Hog's Back	421	345
Autres ponts	4 020	4 035
Total des ponts et accès	12 556	12 552
Lieux historiques	15 143	15 508
Installations de loisirs	10 725	11 030
Propriétés louées	108 527	110 632
Propriétés de développement	27 710	21 556
Expropriations non réglées	729	711
Immeubles d'administration et de services	5 111	6 291
Moins : provision pour biens immobiliers à céder en vertu d'accords	(1 838)	(1 838)
Moins : provision pour nettoyage environnemental	(464)	-
Total des biens immobiliers	337 986 \$	332 369 \$

Renseignements supplémentaires

Information sur la CCN

(613) 239-5555

Information sur la capitale

(613) 239-5000

1 800 465-1867

(613) 239-5063 (numéro de télécopieur)

Réservations de groupes

(613) 239-5100

1 800 461-8090

(613) 239-5758 (numéro de télécopieur
pour des visites de la capitale)

Bureau des bénévoles

(613) 239-5373 (information générale)

(613) 239-5333 (numéro de télécopieur)

Bibliothèque de la CCN

(613) 239-5123 (bibliothécaire)

(613) 239-5179 (numéro de télécopieur)

Annexe 1 : Liste des comités de la CCN

La Commission, au 31 mars 1996

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

(vacant), vice-président

André J.C. Dupont (1) (2) (3)
Aylmer (Québec)

Pierre Isabelle (2)
Hull (Québec)

Joan O'Neill
Kanata (Ontario)

John Mlacak
Kanata (Ontario)

Norma Lamont
Ottawa (Ontario)

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

Janet Robblee Crosby (2) (3)
Halifax (Nouvelle-Écosse)

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

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

William H. Teed (1) (3)
Saint John (Nouveau-Brunswick)

Nancy Power
Edmonton (Alberta)

Alec Katz
Winnipeg (Manitoba)

Marc Letellier
Québec (Québec)

Comité consultatif du marketing et de la programmation

Eric P. Young, président
Spécialiste en marketing social
Toronto (Ontario)

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

Claude Benoit, membre
Muséologue
Outremont (Québec)

Jacques Lemay, membre
Directeur artistique
Victoria (Colombie-Britannique)

Gerri Sinclair, membre
Auteur, enseignant et expert-conseil en
technologies au foyer, à l'école et au travail
Vancouver (Colombie-Britannique)

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

(1) Membre du Comité directeur

(2) Membre du Comité corporatif de vérification et d'évaluation

(3) Membre du Comité d'examen des traitements

Comité consultatif de l'urbanisme et de la gestion immobilière

Philip Boname, président
Économiste et expert-conseil en
gestion immobilière
Vancouver ouest (Colombie-Britannique)

Pierre Filion, vice-président
Urbaniste et planificateur régional
Waterloo (Ontario)

Samuel E. Aberman, membre
Ingénieur
Westmount (Québec)

Janet Dey, membre
Planificatrice et gestionnaire
de biens immobiliers
Toronto (Ontario)

Norman Hotson, membre
Architecte
Vancouver (Colombie-Britannique)

Frank Palermo, membre
Designer urbain
Toronto (Ontario)

Carolyn Woodland, membre
Architecte paysagiste
Toronto (Ontario)

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

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

Comité consultatif du design

Aurèle Cardinal, président
Architecte et urbaniste
Montréal (Québec)

Norman Hotson, vice-président
Architecte
Vancouver (Colombie-Britannique)

Benjamin Gianni, membre
Architecte
Ottawa (Ontario)

Peter Klynstra, membre
Architecte paysagiste
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Brigitte Shim, membre
Designer urbain
Toronto (Ontario)

Carolyn Woodland, membre
Architecte paysagiste
Toronto (Ontario)

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

Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada

Carol Gault, membre
Westmount (Québec)

Julia Reitman, membre
Westmount (Québec)

Hilary M. Weston, membre
Toronto (Ontario)

Jean-François Sauvé, membre
Montréal (Québec)

Daniel Brisset, membre
Montréal (Québec)

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

Le Fonds Canadiana

Barbara Ivey, présidente
Toronto (Ontario)

Agnes Benidickson, vice-présidente
Ottawa (Ontario)

Marcel Bélanger, membre
Québec (Québec)

Marian Hahn Bradshaw, membre
Toronto (Ontario)

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

Maurice A. Forget, membre
Montréal (Québec)

Ruth Goldbloom, membre
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Michèle Guest, membre
Vancouver (Colombie-Britannique)

Peggy McKercher, membre
Riverside Estates (Saskatchewan)

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

Barbara Poole, membre
Edmonton (Alberta)

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

Kathleen Richardson, membre
Winnipeg (Manitoba)

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

Annexe 2 : Commanditaires et partenaires

Au cours des années 90, la CCN a notamment comme priorité de constituer des partenariats avec la collectivité canadienne, y compris tous les paliers de gouvernement, les entreprises, les associations à but non lucratif et les particuliers. Bénéficiant d'un soutien très limité il y a quelque cinq ans de cela, la CCN a établi des relations actives et suivies avec 85 partenaires et 95 commanditaires. La détermination à créer des partenariats essentiels continuera d'être présente au cours du prochain siècle.

Commanditaires de la CCN

Access Agency and School
ADT Canada Inc.
Air Canada
Albert at Bay Suite Hotel
Alfred H. Friedman Enterprises
AST Canada Inc.
Baton Broadcasting CJOH-CHRO
Bell Mobilité
Best Western Victoria Park Suites Hotel
Bonjour Dimanche
CAE Inc.
Canstar Sports Group Inc.
Cantel Inc.
Capital City Ice Ltd.
Capital Hill Hotel and Suites
Centre des congrès
Centre national des Arts
Centre Rideau
CFRA/ KOOL FM
Château Laurier
CHEZ-FM Inc.
CHFI (Toronto)
CHOT TV et CFGS TV
CHRC-Radio Media Inc.
Chrysler Canada
CIMF-FM
Citadel Ottawa Hotel and Convention
CKAC
CKOI - Metromedia CMR Montreal
Club Optimiste de Hull Inc.
Days Inn
Delta Ottawa
Double Decker's Diner & Pub
Dutch Choral Society
Eau de Source Labrador
Embassy Hotel and Suites
Federal Express Canada Limitée

Fondation Aga Khan Canada
Fuliwah Restaurant
GE Éclairage Canada
General Motors du Canada Limitée
Groupe Financier Banque Royale
Holiday Inn Crown Plaza
Howard Johnson
Kristy's Restaurant Inc.
Konica Canada
La Métropolitaine
La Société Canadian Tire Limitée
Las Palmas Restaurant
Le Droit
Le Week-end Outaouais
Les Suites - Ottawa
Loeb Inc.
Lord Elgin Hotel
Lorenzo Pizzeria's Restaurant
Mamma Grazzi's Kitchen
Maxwell's Bistro
MétéoMedia - The Weather Network
Minto Place Suite Hotel
Mix 99.9
Mother Tucker's Restaurant
Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton
Novotel Ottawa
Office canadien de commercialisation des poulets
Oregano's Pasta Market
Radio Mutuel Division CKTF-FM
Radisson Hotel
Ramada Hotel and Suites
Rawlco Communications/ Majic 100/ Energy 1200
Rockwell International du Canada
Rogers Multi-media Group
Sheraton Ottawa Hotel and Towers
Société canadienne d'hypothèques et de logement
Société des loteries de l'Ontario
Société Radio-Canada
Spagucci's Marketplace & Bar
Spar Aérospatiale Limitée
Station CJRC 1150
Swiss Chalet Chicken & Ribs
The Talisman Hotel
Telemedia Communications Inc./ CITE FM-CITF FM
The Courtyard Restaurant
The Hill Times
The Marble Works Restaurant
The Mayflower Restaurant

The Ottawa Sun
 The Toronto Star Limited
 The Westin Hotel – Ottawa
 Toronto Sun Limited
 Travelodge Hotel
 Ville de Hull
 Ville d'Ottawa
 Voyageur Colonial Limitée
 Wesco Westinghouse Sales and Distribution
 Y-105/ Oldies 1310

Partenaires de la CCN

Access Agency
 Agence canadienne de développement international
 Ambassade de la Hongrie
 Ambassade des Pays Bas
 Archives nationales du Canada
 Association canadienne de la Hollande
 Association des autos anciennes de l'Outaouais
 Association des Grandes Sœurs d'Ottawa-Carleton
 Association des grands jardins de Québec
 Association de Snow-Cross Racing
 Banque nationale du Canada
 Bibliothèque nationale du Canada
 Le Canada se souvient
 Canton de Cumberland
 Centre national des Arts
 Chambre des communes
 La Cité collégiale
 Citoyenneté et Immigration Canada
 Club de hockey des Sénateurs
 Club Kiwanis d'Ottawa
 Club Kiwanis Rideau
 Collège Algonquin
 Collège de l'Outaouais
 Conseil national de recherches Canada
 Cour suprême du Canada
 Éditeurs Vanderheid
 Éditions internationales Alain Stanké
 Élections Canada
 Famille de casque bleu
 Fédération internationale de sauts de barils
 Ferme expérimentale centrale du Canada
 Festival canadien des tulipes
 Festival Franco-ontarien
 Fiducie des musiciens
 Fondation Aga Khan Canada
 Fondation de l'hôpital Civic d'Ottawa
 Fondation de l'hôpital Royal
 Garde d'honneur
 Géomatique Canada
 Gendarmerie royale du Canada

Gestion D. et G. Inc.
 Hôpital Civic d'Ottawa
 Hôpital Grace
 Hôpital pour enfants de l'est de l'Ontario
 Institut de conservation
 Maison-Laurier
 McClelland & Stewart Inc.
 Military Reinactors
 Ministère de la Défense nationale
 Monnaie royale canadienne
 Municipalité de Chelsea
 Municipalité de La Pêche
 Municipalité d'Osgoode
 Municipalité de Val-des-Monts
 Musée canadien de la guerre
 Musée canadien de la nature
 Musée canadien des civilisations / Musée des enfants
 Musée national des sciences et de la technologie
 Musée des beaux-arts du Canada
 Musée national de la poste
 Musée national de l'aviation
 Ottawa Antique Club Car
 Oxfam
 Parcs Canada
 Patrimoine canadien
 Police d'Ottawa-Carleton
 Rallye Keskinada
 Résidence du Gouverneur général, Rideau Hall
 Sénat du Canada
 Service d'information publique
 Société Radio-Canada
 TBM Sport and Fitness
 Train de Wakefield
 Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
 Université d'Ottawa
 Ville d'Almonte et Ramsey
 Ville d'Aylmer
 Ville de Buckingham
 Ville de Carleton Place
 Ville de Gatineau
 Ville de Hull
 Ville de Nepean
 Ville d'Ottawa
 YM/YMCA
 Zone d'amélioration commerciale du Marché By