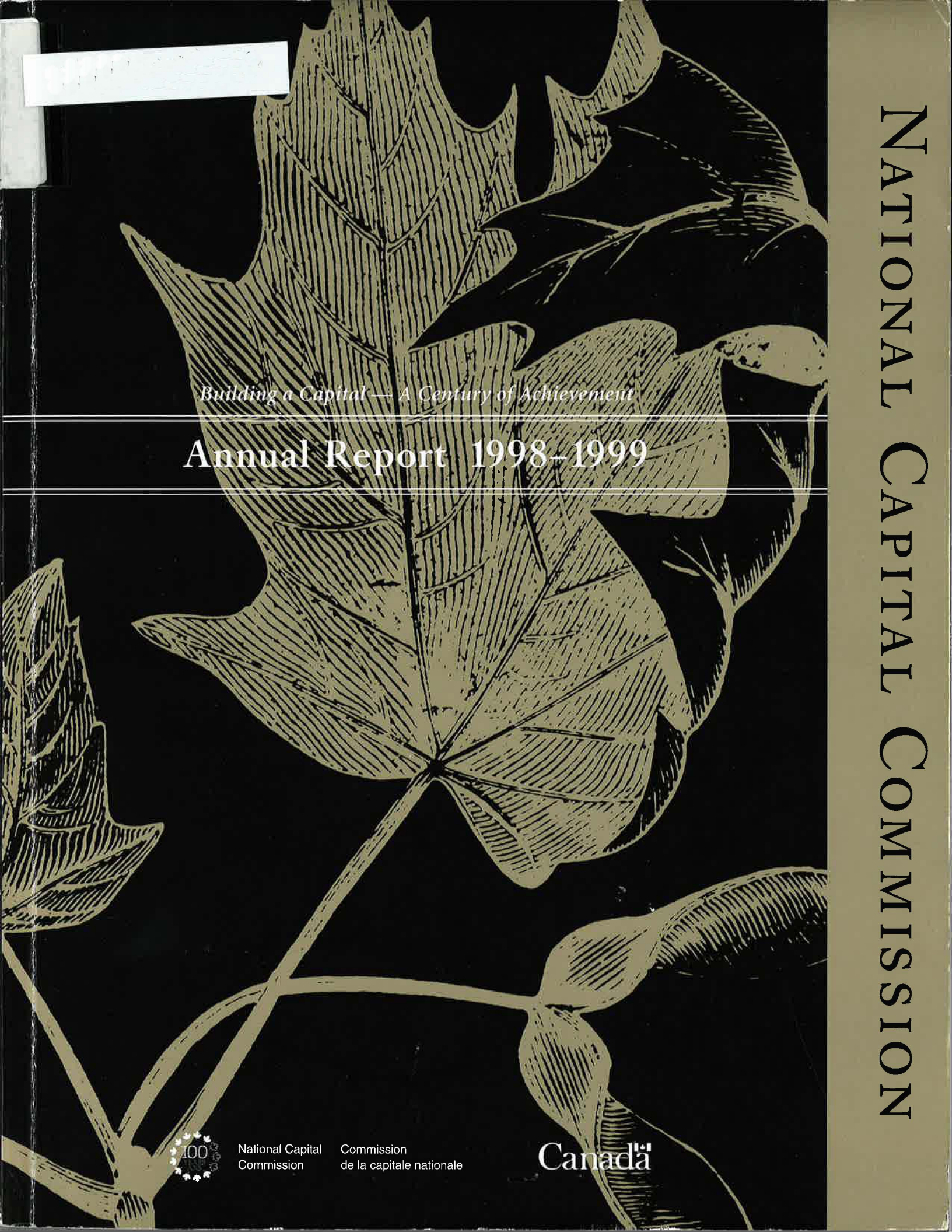




# NATIONAL CAPITAL COMMISSION

*Building a Capital — A Century of Achievement*

## Annual Report 1998–1999



National Capital  
Commission

Commission  
de la capitale nationale

Canada

## **FOR MORE INFORMATION**

### **Corporate Information**

NCC Info: (613) 239-5555

### **Capital Infocentre**

(613) 239-5000

Toll-free: 1 800 465-1867

Fax: (613) 952-8520

E-mail: [info@ncc-ccn.ca](mailto:info@ncc-ccn.ca)

### **The Capital Website**

[www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)

### **Capital Group Reservations**

(613) 239-5100

Toll-free: 1 800 461-8020

Tours and itineraries, fax: (613) 239-5758

### **Volunteer Centre**

General information: (613) 239-5373

Fax: (613) 239-5333

### **NCC Library**

Librarian: (613) 239-5123

Fax: (613) 239-5179

### **The National Capital Commission**

202-40 Elgin Street

Ottawa, Canada

K1P 1C7

# NATIONAL CAPITAL COMMISSION



# TABLE OF CONTENTS

## CHAIRPERSON'S MESSAGE

|                                            |   |
|--------------------------------------------|---|
| <i>Looking Forward, Looking Back</i> ..... | 5 |
|--------------------------------------------|---|

## THE YEAR IN REVIEW

|                        |   |
|------------------------|---|
| <i>1998-1999</i> ..... | 6 |
|------------------------|---|

## FINANCIAL PERFORMANCE

### *On the Money*

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| Parliamentary Appropriations ..... | 8  |
| Operating Revenues .....           | 9  |
| Expenditures .....                 | 11 |

## CORPORATE PERFORMANCE

|                        |    |
|------------------------|----|
| <i>On Target</i> ..... | 13 |
|------------------------|----|

## A CAPITAL MISSION

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| <i>Creating Pride and Unity</i> ..... | 19 |
|---------------------------------------|----|

## NATIONAL CAPITAL COMMISSION

### *Context*

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| Legislation .....                                     | 28 |
| Crown Corporation Status .....                        | 28 |
| Governance .....                                      | 28 |
| Structure of the<br>National Capital Commission ..... | 29 |
| Products and Activities .....                         | 31 |
| Strategic Issues .....                                | 32 |

## PERFORMANCE EVALUATION

### *The Year in Review*

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Sector I: Promoting and Animating<br>the National Capital Region ..... | 34 |
| Sector II: Planning the<br>National Capital Region .....               | 38 |
| Sector III: Real Asset Management<br>and Development .....             | 40 |
| Sector IV: Corporate Services .....                                    | 43 |



## FINANCIAL STATEMENTS 1998-1999

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Management Responsibility<br>for Financial Statements ..... | 46 |
| Auditor's Report .....                                      | 47 |
| Balance Sheet .....                                         | 48 |
| Statement of Operations .....                               | 49 |
| Statement of Equity .....                                   | 50 |
| Statement of Cash Flows .....                               | 51 |
| Notes to Financial Statements .....                         | 52 |

## APPENDICES

### *Appendix I*

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Commission as at March 31, 1999 ..... | 62 |
|---------------------------------------|----|

### *Appendix II*

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Sponsors and Partners ..... | 63 |
|-----------------------------|----|

## CHAIRPERSON'S MESSAGE

### *Looking Forward, Looking Back*



In 1999, the National Capital Commission (NCC) celebrates 100 years of planning, building and using Canada's Capital to create pride and unity. Exactly a century ago, the government of Canada undertook to transform

what was then a small and undistinguished lumber town into a Capital that would be worthy of Canada as it grew into a modern nation. Fittingly enough, the anniversary of that undertaking falls right on the threshold of the new millennium. It is a coincidence that reminds us of the need to look both forward into a new century, and back to the beginning of this extraordinary adventure in Capital building.

The long perspective of 100 years allows us to see how Canada's Capital has evolved as an expression of the Canadian identity. Thanks to the steady, persistent and focused efforts of generation after generation of planners and landscape architects, Canada's Capital is today a model of unspoiled shorelines, scenic parkways and avenues, preserved heritage and expansive parks. Just as importantly, in recent years the Capital has become a place for national encounters, celebrations, commemorations and learning. As the achievements of the past year bear witness, the NCC is now well positioned with a four-season array of programs, a network of national and international partnerships, a series of broadcasting relationships and a strong national marketing program. It is set now to reach out to Canada and the world and to share what has been built in this Capital.

Much has been accomplished and much remains to be done in the next century. The NCC must continue to improve the Capital Region to allow it to respond to the evolving aspirations of Canadians. In that context, the single most important achievement of the past year was the completion of the new *Plan for Canada's Capital*. Built on the shoulders of past plans — notably the Gréber Plan of 1950 and the *Federal Land Use Plan* of 1988 — the new plan will guide development of federal lands in the Capital over the next 50 years. However, if the Capital is to thrive, the planning principles embodied in that plan must go beyond federal holdings. To that end, the NCC has invested enormous effort in developing good working relations with other levels of government in the region. The results of that effort are visible not only in the *Plan for Canada's Capital*, but also in the principles that are now embedded in a whole range of regional and municipal plans. The result is a will and reinforced inspiration for the ongoing task of creating the Canadian Capital.

Marcel Beaudry

Chairperson, National Capital Commission

# THE YEAR IN REVIEW

1998-1999

## PROGRAMMING

**THE MILLENNIUM** As Canada approaches the end of the 20th century, the NCC prepares to celebrate a new era with a millennial program that includes five major events. The winter events are Christmas Lights Across Canada and New Year's Eve on Parliament Hill on December 31, 1999. Festivities will continue into high summer with a youth-oriented event, Canada Day 2000 activities and an expanded Capital Family Experience program (called "Celebrate Canada in the Capitals"). The physical setting of the celebration will be Confederation Boulevard, in the heart of the Capital.

**CANADA AND THE WORLD** The NCC is finalizing its plans for a permanent pavilion at the breathtaking Rideau Falls site on Confederation Boulevard. The new destination will showcase Canadian achievements and Canada's role as an accomplished and respected member of the global community.

## PLANNING

**THE PLAN FOR CANADA'S CAPITAL** Building on the foundation of the Gréber Plan of 1950, and the *Federal Land Use Plan* of 1988, the NCC took another step forward in the long and thoughtful process of building a capital worthy of Canada. The *Plan for Canada's Capital* will govern development of the National Capital Region for the next 50 years. Among its many provisions is a picture of the core of the Capital bristling with life that makes the most of the Capital's spectacular riverside setting.

## BUILDING

**STEWARDSHIP** The NCC continued to rehabilitate and maintain its real assets according to lifecycle principles and their national significance. The Commission takes its stewardship of national interest lands very seriously and strives to manage

the lands optimally, though funding pressures have forced the elongation of timeframes for some major projects — such as Confederation Boulevard.

**CHAMPLAIN BRIDGE** It was 1927 when the Federal District Commission — ancestor of the NCC — built a bridge to link Ontario and Quebec over Remic Rapids. In 1998-99, after a number of environmental studies, public consultation and a variety of challenges, the NCC began the long process of renovating and improving the Champlain Bridge to handle the pressures of modern interprovincial traffic.

**LAND AND PROPERTY MANAGEMENT** In 1995, the NCC pioneered an innovative commercialization strategy to reduce the cost of its land and property management while maintaining quality standards. In 1998, the original Employee Takeover Corporations, founded under the commercialization strategy, competed for the NCC's business in the open market and provided the NCC with the lowest bids that in fact further reduced the overall cost to the taxpayer. This final step of the strategy proves its viability. Today, it is considered a model for alternative service delivery to government.

## MANAGING

**EMPLOYER OF CHOICE** Corporate Services emerged from a period of radical downsizing that has reduced the size of the NCC by half since 1995 and embarked on a program of renewal and rebuilding. The aim is to be a technologically sophisticated employer of choice. The NCC will achieve this goal by promoting continuous learning and providing interesting work within a culture of strong values and ethical behaviour. NCC employees have access to the latest technologies to make their offices efficient, to provide interactive visitors' services and to promote their programs beyond the borders of the National Capital.



# FINANCIAL PERFORMANCE

*On the Money*



E. N. BRANTJE, CONSULTANT IN CITY PLAN  
JULIUS GUERIN, LANDSCAPE ARCHIT.  
JANUARY, 1915



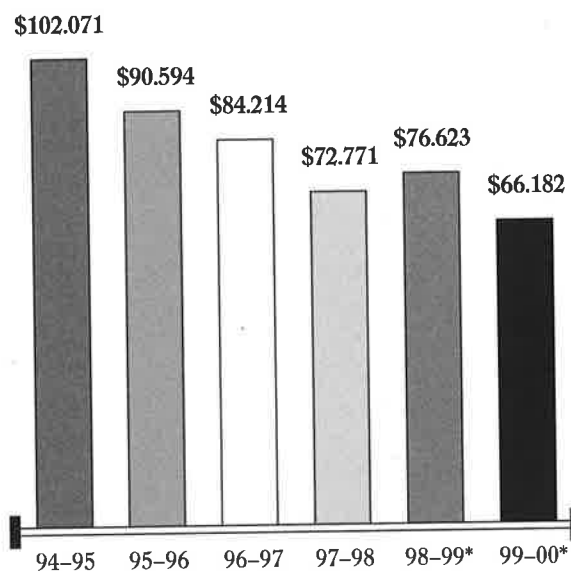
## PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

Table 1

| PARLIAMENTARY<br>APPROPRIATIONS | (in thousands of dollars) |                  |                  |
|---------------------------------|---------------------------|------------------|------------------|
|                                 | 1998-1999                 | 1997-1998        | Variance         |
| Operating                       | \$ 37,400                 | \$ 37,356        | \$ 44            |
| Supplementary                   | 6,634                     | 1,332            | 5,302            |
| <b>Sub-total</b>                | <b>44,034</b>             | <b>38,688</b>    | <b>5,346</b>     |
| Capital                         | 18,009                    | 20,493           | (2,484)          |
| Supplementary                   | 15,000                    | -                | 15,000           |
| <b>Sub-total</b>                | <b>33,009</b>             | <b>20,493</b>    | <b>12,516</b>    |
| Grants and contributions        | 13,260                    | 13,260           | -                |
| Supplementary                   | 1,320                     | 330              | 990              |
| <b>Sub-total</b>                | <b>14,580</b>             | <b>13,590</b>    | <b>990</b>       |
| <b>Total appropriations</b>     | <b>\$ 91,623</b>          | <b>\$ 72,771</b> | <b>\$ 18,852</b> |

Parliamentary appropriations for 1998-99 were \$91.6 million, representing an increase of \$18.8 million from last year's total of \$72.8 million (Table 1).

In 1998-99, total operating appropriations increased by \$5.3 million to \$44 million compared to \$38.7 million in the previous year. The increase is due to additional appropriations of \$6.6 million received from the Canadian Heritage Portfolio through supplementary estimates, namely a one-time appropriation of \$4.3 million to offset Program Review downsizing costs already expended, an amount of \$1.2 million, offset by reductions in future years, to help defray the Ice Storm clean-up costs (\$1.3 million in 1997-98), \$0.9 million to compensate for increased labour costs and \$0.2 million for rent escalations for the NCC headquarters due to the impact of the Ontario Tax Reform.



\* Parliamentary appropriations realigned to exclude the impact of a one-time \$15 million capital transfer between 1998-99 and 1999-2000 and the impact of reprofiling rehabilitation funding received in 1999-2000.

Chart 1  
NCC Parliamentary Appropriations  
(in millions of dollars)

Capital appropriations increased by \$12.5 million to \$33 million in 1998–99. The increase is due to an additional capital appropriation of \$15 million received through supplementary estimates (reduced from appropriations in 1999–2000), and is offset in part by a permanent decrease of \$2.5 million in reference levels.

Appropriations for grants and contributions remained stable at \$13.3 million in 1998–99, apart from supplementary estimates of \$1.3 million (\$0.3 million in 1997–98) received to cover the cost impact of the Ontario Tax Reform on NCC-owned properties.

Total appropriations will be \$61.2 million in 1999–2000, as a result of the reprofile April 1, 1999 of the additional capital appropriation of \$15 million received in 1998–99. The reduction in question is partly offset by a \$5 million capital loan, repayable in future years, and a \$5 million reprofiling of capital funding from future years, both required to cover planned rehabilitation costs for NCC assets (Chart 1).

## OPERATING REVENUES

As shown in the NCC's Statement of Operations, operating revenues were \$24.7 million in 1998–99 compared to \$22 million in 1997–98, which represents an increase of \$2.7 million over last year. This is attributable to the fact that due to its own downsizing, the NCC sublet three floors of its headquarters (\$1.2 million), to increases in other fees and recoveries (\$0.7 million) and to a net gain on disposal of capital assets (\$0.8 million).

Rental operations revenues were relatively stable when compared to last year. The increase in interest revenues is directly related to the higher amount of investments as a result of one-time supplementary estimates received near year-end. The increase in other fees and recoveries is the result of a cost recovery received from the Region of Ottawa-Carleton for the LeBreton Flats aqueduct project, which is managed by the NCC. Other sources of operating revenues generated in 1998–99 were at levels comparable to those of last year.

As demonstrated in Chart 2, rental operations and easements revenues continue to represent the most significant source of operating revenues (51% this year).

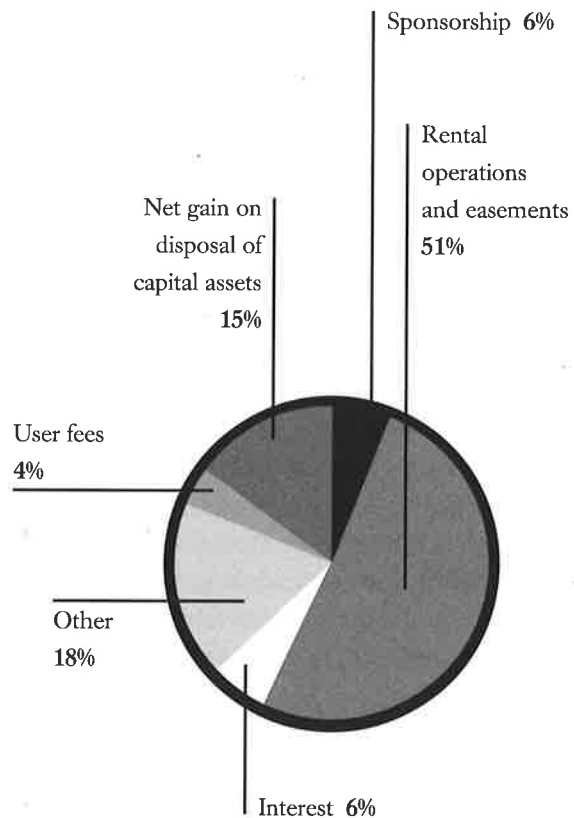
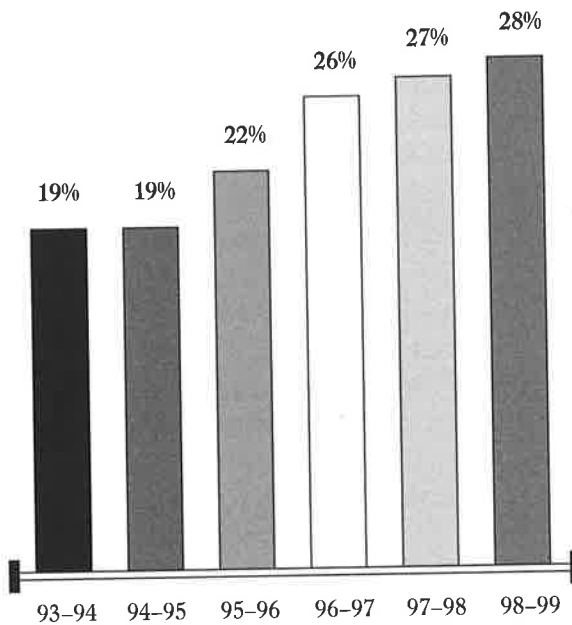
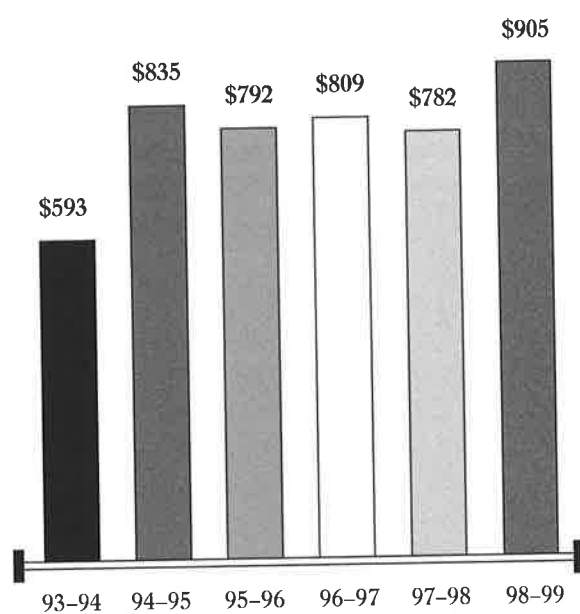


Chart 2  
Source of Operating Revenues 1998–1999



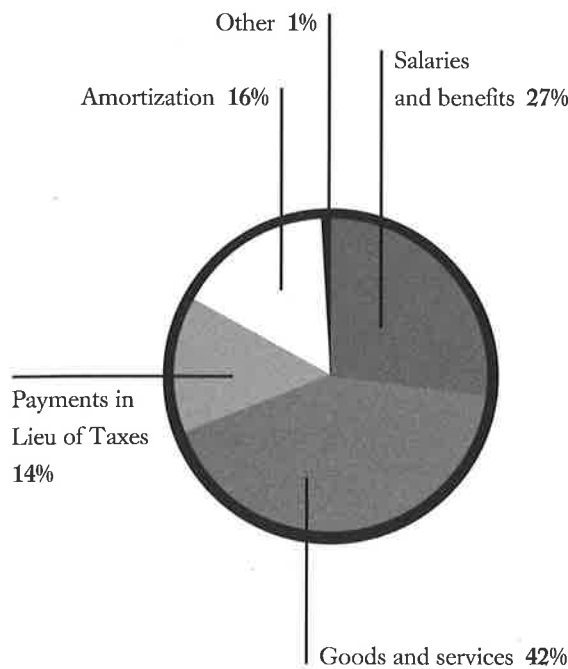
*Chart 3*  
*NCC Operating Revenues*  
*(excludes capital appropriations and*  
*net gain on disposal of capital assets)*



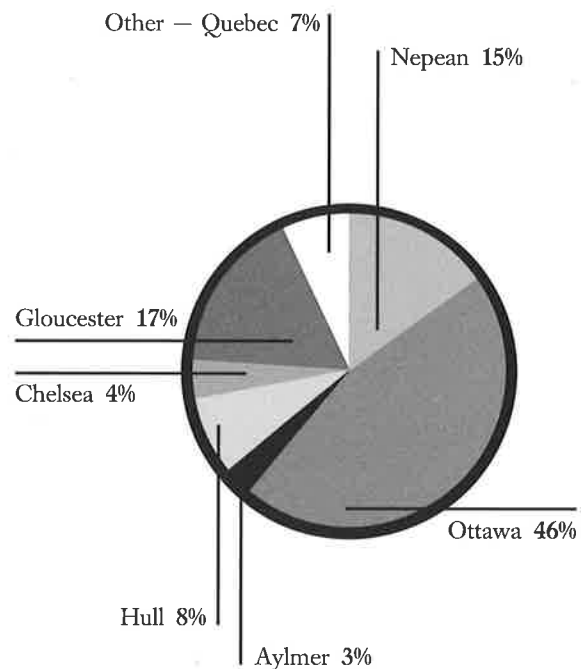
*Chart 4*  
*Sponsorship in Cash*  
*(in thousands of dollars)*

As parliamentary appropriations have decreased, NCC-generated operating revenues play an important role in helping to offset NCC program costs. In 1994-95, operating revenues (excluding net gain on disposal of capital assets) accounted for approximately 19% of the Commission's total operating funding and, in 1998-99, this percentage increased to 28%, excluding the effect of one-time parliamentary appropriations adjustments. Chart 3 illustrates the NCC's sustained efforts over the years to increase its self-generated revenues.

The NCC also continues its strenuous efforts to maintain sponsorship revenues and promote increased partnership contributions and volunteer support to offset costs. As demonstrated in Chart 4, sponsorship in cash for all NCC programs reached \$905,000 in 1998-99, an increase of \$123,000 over last year.



*Chart 5*  
*Summary of Expenses by*  
*Major Classification, 1998-1999*



*Chart 6*  
*Distribution of Payments*  
*in Lieu of Taxes*

## EXPENDITURES

As shown in the NCC's Statement of Operations, the total cost of operations for 1998-99 amounted to \$90.6 million compared to \$89.1 million a year earlier. Expenditures stabilized as the NCC completed its implementation of the federal government Program Review reductions.

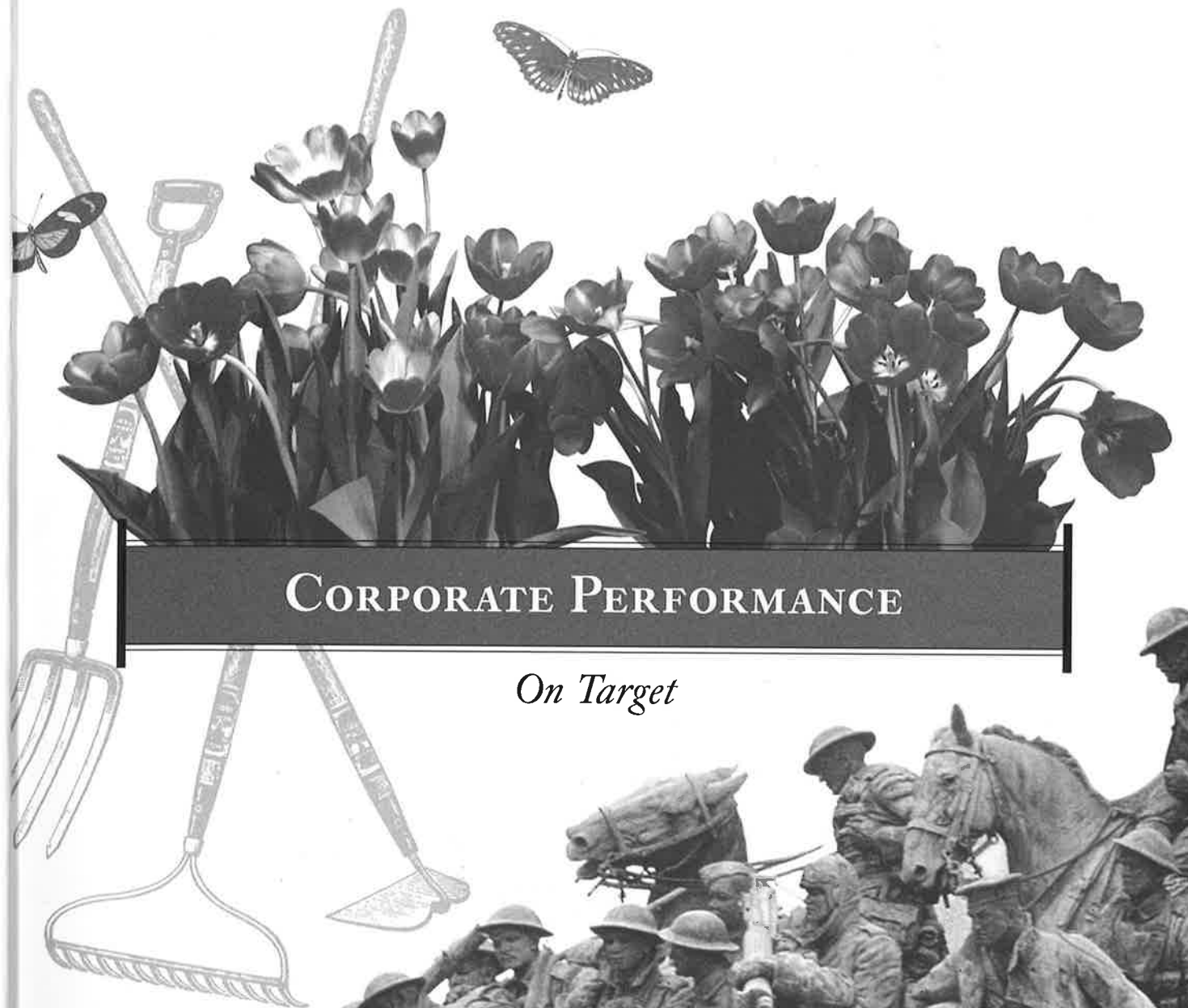
The NCC's 1998-99 expenses by major classification are shown in Chart 5.

Goods and services are now the largest category of expenditures (\$37.9 million), followed by salaries and employee benefits (\$24.8 million), amortization (\$14.5 million) and Payments in Lieu of Taxes (\$12.8 million). In the past, salaries and employee benefits were the largest category of expenditures, however, this has changed as a result of the Commission's downsizing and commercialization strategies.

The NCC pays annual Payments in Lieu of Taxes to municipalities (and school boards in Quebec). Chart 6 shows the distribution of payments by municipality for 1998-99.

In 1998-99, the NCC spent \$28.2 million on purchases and improvements to capital assets. Major projects included the Portage Bridge (\$8.8 million), Confederation Boulevard (\$5.5 million) and the Champlain Bridge (\$4.7 million).





# CORPORATE PERFORMANCE

*On Target*



1914-1918

1939-1945

## SECTOR I: PROMOTING AND ANIMATING THE CAPITAL

### STRATEGIES

### PERFORMANCE TARGETS

### ACHIEVEMENTS

#### Programming

Implement a plan for high-impact, four-season programming that takes advantage of the two-year lead-up to the new millennium and the NCC's new Capital Infocentre.

#### Partnerships

Solicit continued and increased buy-in of partners to integrated Capital programming and marketing.

#### Marketing

Reach clientele through targeted marketing, outreach and promotion activities.

#### Financial

Meet financial targets for the sector.

#### 1999-2000 and 2000-2001

Special millennial celebrations using new and reoriented NCC programs will be delivered. These will include initiatives promoting and interpreting Confederation Boulevard.

The number of visitors to the Capital Infocentre will double from the 1994-95 level by the end of fiscal year 2000-01.

#### 1998-1999

Sponsorship levels will increase by a third over 1995 levels.

NCC funding for Winterlude will decrease to maximum of 50 percent of the total program costs.

#### 1999-2000

Partner participation in outreach and marketing initiatives will increase by 50 percent over 1995 levels.

#### 1998-1999

The NCC will secure a national broadcaster for flagship millennial activities.

#### 2000-2001

Participation in the Capital exchange programs will increase by 50 percent over 1995 levels.

#### 1999-2000

Through Program Review II, the net operating expenditures in programming and marketing will be reduced by approximately \$475,000.

Five events were planned for Confederation Boulevard sites: for winter, Christmas Lights Across Canada and New Year's Eve 1999 on Parliament Hill, and for Canada Day 2000, an expanded Capital Family Experience program, Future Trek (for youth), and an Open Door to the Green Capital event. An interpretation program is being developed for Confederation Boulevard.

225,000 visitors went through the doors of the Capital Infocentre in 1998-99, compared to 175,000 four years ago.

1994-95 sponsorship revenues: \$530,000  
1998-99 sponsorship revenues: \$770,000  
Increase: 45 percent

The NCC budget for Winterlude — an event that has more than proven its value in terms of mandate fulfilment — has remained at a constant level of \$1.2 million. However, the proportion of federal funding is shrinking as the event grows with input from the community and from partners. Research proves that the annual economic impact of Winterlude on the National Capital Region is over \$29 million.

This target was exceeded. In 1994-95, the Family Exchange Program included two partners, the Capital Youth Ambassadors had none, and *Capital Adventures* had three. In 1998-99, those numbers increased to seven, six and twenty-one respectively. A new marketing partnership was also formed to coordinate Destination 2000, a campaign that will involve a range of key regional players.

Discussions were undertaken with CBC concerning Canada Day broadcasts for the year 2000, and with private and public broadcasters for New Year's Eve 1999.

Participation in the Capital Family Experience program grew. In 1997, 24 families came to the National Capital Region. In 1998, 60 families visited the NCR (National Capital Region) or one of four other capitals. In 1999 (in planning), nine Canadian capitals will host 117 families.

This target was met and will be maintained in the next fiscal year.

## SECTOR II: PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

### STRATEGIES

### PERFORMANCE TARGETS

### ACHIEVEMENTS

#### Planning

Complete the *Plan for Canada's Capital* (update, *Federal Land Use Plan*)

**1998-1999**

**The *Plan for Canada's Capital* will be published by the end of the year.**

This task is essentially complete, and it was approved by the NCC Board of Directors in April 1999.

#### Master Plans

Maintain the planning cycle through completion of various master plans.

**1999-2000**

**The Urban Lands Master Plan will be completed by the end of the year.**

A comprehensive Core Area Conceptual Plan was presented for public discussion, with completion scheduled for 1999-2000. The Core Area Sector Plan, which is part of the Urban Lands Master Plan, will build on this vision, with completion scheduled for the year 2000-01.

**2000-2001**

**The *Gatineau Park Master Plan* update will be completed by the end of the year.**

Discussions were held on the scope of the project.

#### Revenue Generation

Support the generation of sustainable revenues from land holdings through development of various sector plans.

**1998-1999**

**A number of detailed sector plans will be completed by the end of the year:**

**Meech Creek Valley**

Final report was submitted for discussion to the Municipality of Chelsea.

**Gatineau Park Parkway Sector**

Complex issues and a large number of stakeholders have required a broader public consultation and coordination than anticipated, and completion of the plan has been deferred to 1999-2000.

**Old Chelsea**

This plan is awaiting completion of the *Gatineau Park Master Plan*.

**Southern Corridor**

The development plan was completed in keeping with the City of Ottawa Neighbourhood Plan.

#### Regional Integration

Harmonize plans with those of other regional stakeholders.

**1998-2004**

**The *Plan for Canada's Capital* and master plans will be harmonized with regional and municipal plans completed during the planning period.**

NCC input and interests were reflected in the City of Ottawa Official Plan, its Revised Zoning By-Law and its Natural and Open Spaces Study. The NCC collaborated with regional governments on both sides of the Ottawa River on the Interprovincial Transportation and Bridge Studies.

#### Financial

Meet financial targets for the sector.

**1999-2000**

**Through Program Review II, the net operating capital planning budget will be reduced by approximately \$500,000.**

This target was met and will be maintained in the next fiscal year.

## SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

### STRATEGIES

### PERFORMANCE TARGETS

### ACHIEVEMENTS

#### Land

#### Management

Manage the life cycle of Capital stages and infrastructure.

#### 1998-1999

The NCC will complete the streetscapes and service enhancements of the Wellington Street (Bay to Elgin streets) section of Confederation Boulevard.

Negotiations for the transfer of the Rideau Falls site will be completed and the construction of the Canada and the World Pavilion will have been initiated.

#### 1999-2000

Confederation Boulevard improvements will have been extended to Confederation Square, Sussex Drive North, the York Street Steps (adjacent to the new U.S. embassy) and Laurier Street in Hull.

#### 2000-2001

The NCC will complete the rehabilitation of the Champlain and Portage bridges.

#### 1998-2004

Development revenues of \$1.55 million will be achieved.

Land disposal revenues of \$32.8 million will be achieved — \$8.8 million for 1998-99.

This target was met.

Negotiations of the terms of the lease with Public Works and Government Services Canada entered the final stages at year's end. The Canada and the World Pavilion project has been delayed somewhat.

This project is actively underway. However, funding restraints have delayed implementation, with some elements to be completed only after the year 2000 and at slightly increased costs.

Work on the Portage Bridge was completed within budget and ahead of time. Work on the Champlain Bridge is underway, though implementation is somewhat delayed due to the slow progress of work on site.

Development revenues of over \$1 million were realized.

Land disposal revenues of \$5.7 million (\$2.6 million against 1998-99 target) were realized with \$2.7 million anticipated in the near future. The shortfall is due to resistance to NCC land sales in the local marketplace.

#### 3D Strategy

Implement the 3D Strategy (divest, dispose and develop).

## SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

### STRATEGIES

### PERFORMANCE TARGETS

### ACHIEVEMENTS

#### Green Capital

Manage and market green assets in accordance with their importance to the mandate.

#### 1998-1999

The NCC will manage its assets to established standards and service levels.

The NCC will update its multi-year Environmental Framework Strategy and, during the planning period, will proceed with its implementation.

The Employee Takeover Corporations and the contractor hired to manage Gatineau Park (Profac) met the required standards.

The Environmental Management Framework was approved internally for implementation in the coming year. A new environmental database was developed and policies and procedures for an emergency preparedness plan were prepared.

#### Commercialization

Manage property and land under the newly commercialized delivery model.

#### 1998-1999

Competitive proposal calls for land management contracts (now with Employee Takeover Corporations) will be issued prior to the anniversary of the existing contracts.

A tender call was issued in fall 1998 for six contracts to cover all urban lands in the Quebec and Ontario parts of the National Capital Region, except for the core area and the Rideau Canal Skateway (for which the existing contract expires in 2001). Contracts were awarded April 1, 1999. Four of the five Employee Takeover Corporations (one company did not bid) secured NCC work in an open competitive tender. A 10 percent reduction of operating costs was achieved upon conclusion of the tendering process.

#### 2000-2001

The NCC will reduce the operating cost of managing its real assets by approximately 25 percent from 1994-95 levels through commercialization of its property and land management functions.

This target was met and will be maintained in the next fiscal year.

#### Payments in Lieu of Taxes

Manage Payments in Lieu of Taxes payable by the NCC.

#### 1998-1999

The NCC will process the payment of Payments in Lieu of Taxes estimated at \$14.4 million, excluding the impact of any municipal tax reform.

Payments of \$12.8 million were made (the savings due to diligent review of assessments and successful negotiations and also a last-minute cap from the Province of Ontario on tax increases for commercial properties).

#### Financial

Meet financial targets for the sector.

#### 1999-2000

Through Program Review II, the net operating real asset management and development budget will be reduced by approximately \$800,000.

This target was met and will be maintained in the next fiscal year.



## SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

### STRATEGIES

### PERFORMANCE TARGETS

### ACHIEVEMENTS

#### Strategic

#### Action Plan

Support NCC programs at an appropriate level of effort and with optimal efficiency to reduce the burden of overhead on the operating sectors.

#### 1998-1999

Resources allocated to the Corporate Services sector will be reduced from the 1994-95 levels by 40 percent.

#### 1999-2000

The 40 percent reduction will be maintained under Program Review II.

This target was met.

This target was met, and reductions of 40 percent in the net operating budget will be maintained in the next fiscal year. Support was provided to ensure the meeting of corporate objectives, including the delivery of the corporate planning process.

#### Employee Support

Maintain a committed and motivated workforce.

#### 1998-1999

The NCC will negotiate a collective agreement by the end of the fiscal year.

#### 1999-2000

The NCC will put in place a revised human resources renewal strategy.

Negotiations with the Public Service Alliance of Canada continued actively, with finalization expected in the first quarter of 1999-2000.

The Corporate Training and Development Strategy was approved in principle by the NCC. A salary relativity study was initiated and a three-year employment equity plan was drafted.

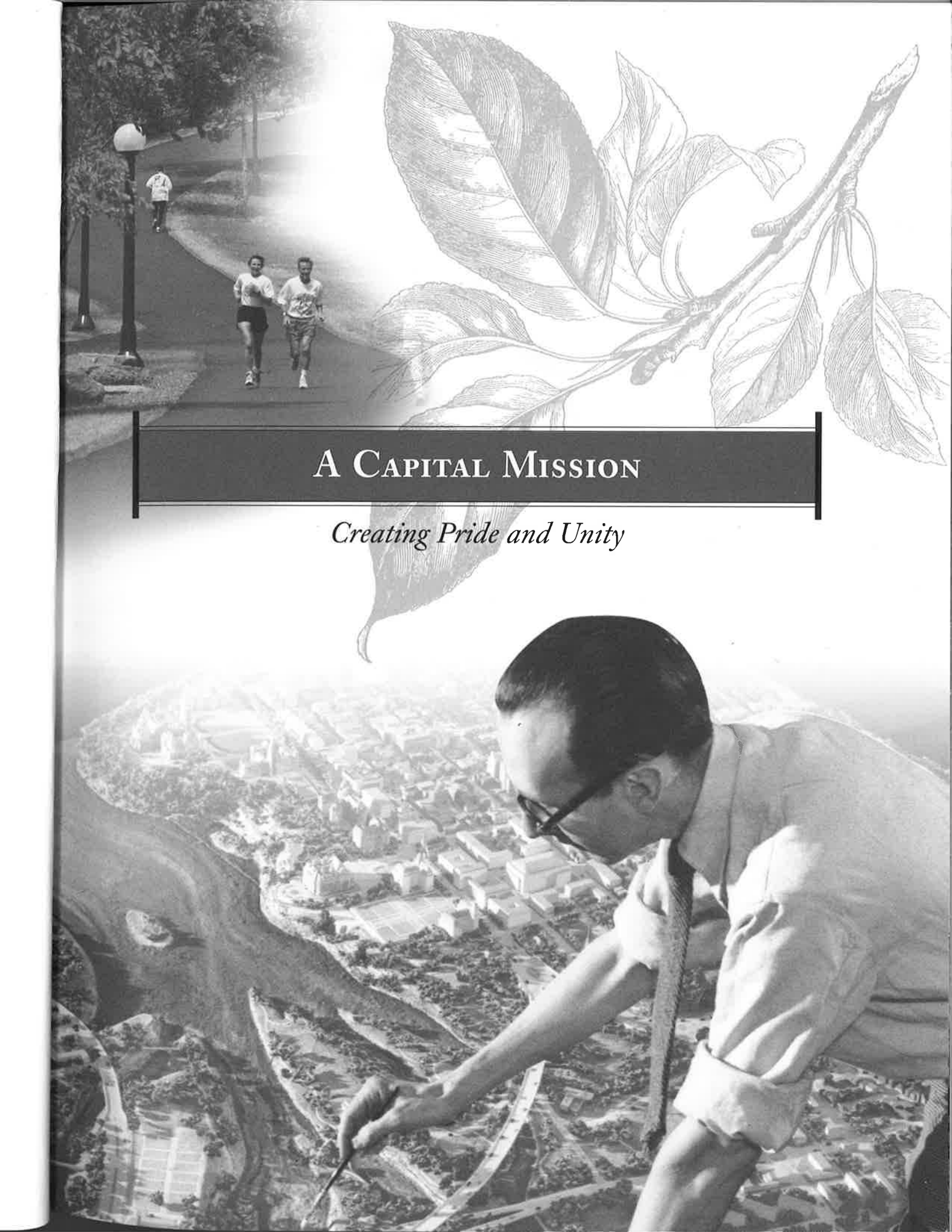
#### Technological Support

Exploit information technologies to provide a strategic advantage for the corporation and to ensure that the NCC is managed effectively and efficiently.

#### 1998-1999

The implementation of a corporate human resources system will be completed.

The Human Resources Management System, including a new payroll system, was implemented. Processes for the new PeopleSoft system were streamlined. The Salary Management System (a budget management tool) was upgraded to fit the new environment. A new fixed asset component of the Oracle Financials system was completed.



# A CAPITAL MISSION

*Creating Pride and Unity*



## THE FIRST CENTURY

*In 1999, the NCC celebrates 100 years of urban planning in Canada's Capital. The time is ripe to look back and trace the beginnings of Canada's Capital. By looking back in this, the NCC's special anniversary report, it may be possible to put the accomplishments of today in context and to understand the extraordinary story of Canada's Capital. It may be possible also to imagine something of the road that lies ahead and the challenges that remain to be faced in the next century.*



## THE FIRST CENTURY

*In 1999, the NCC celebrates 100 years of urban planning in Canada's Capital. The time is ripe to look back and trace the beginnings of Canada's Capital. By looking back in this, the NCC's special anniversary report, it may be possible to put the accomplishments of today in context and to understand the extraordinary story of Canada's Capital. It may be possible also to imagine something of the road that lies ahead and the challenges that remain to be faced in the next century.*

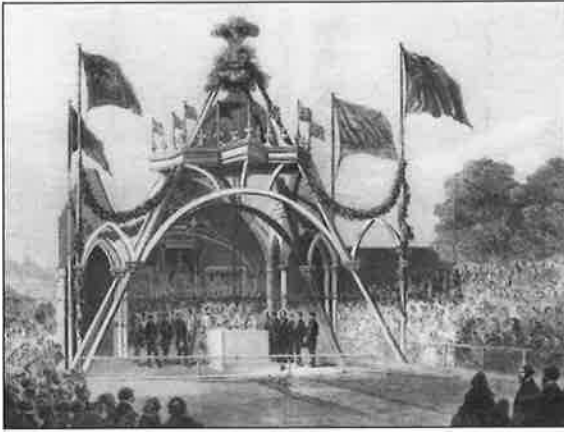
*Newcomers to Canada's Capital in the 19th century were dismayed by the dirt and squalor of the brawling little wilderness town.*

*"Very desolate," wrote Governor General Lord Dufferin in 1872, "a jumble of brand new houses and shops, and a wilderness of wooden shanties spread along either side of long broad strips of mud."*

*During more than 100 years of steady effort, Canada's Capital has transformed itself gradually from wilderness outpost to modern metropolis. An important agency of that transformation has been the National Capital Commission (established in 1959) and its predecessors, the Ottawa Improvement Commission (1899) and the Federal District Commission (1927).*



## WILDERNESS TOWN



Ottawa began as a military camp in the wilderness. In 1826, realizing the need for a supply route west that was safely distant from the American border, the British sent Lieutenant Colonel John By and the Royal Engineers up the Ottawa River with orders to build a canal to Lake Ontario. He began work on the south shore of the river, just opposite an older settlement — today's Hull — founded by an American settler in 1800. Canal workers called the new town "Bytown," after Colonel By. The name stuck until 1855, when citizens campaigning for the Capital preferred the more dignified "Ottawa."

Rich in fine timber, the Ottawa Valley attracted an increasing flood of settlers during the first half of the 19th century, and Ottawa and Hull began to grow into bustling lumber and industrial towns with broad dirt streets full of ramshackle log and frame buildings. It was not until 1857 that Ottawa began to play a national role. In 1857, Queen Victoria — acting on the advice of her Canadian advisers — chose Ottawa as the new capital of the Canadian colony. It was not as unlikely a choice as it seemed. Though Ottawa was small and remote, it had the advantage of standing on the border of French and English Canada, free of historic links to either, and in a beautiful setting. Another advantage, someone joked, was that invaders would get lost in the forest trying to find it.

Work on the Parliament Buildings began even before Canada existed as a nation. Before Confederation in 1867, the Province of Canada included only small, southern parts of modern Quebec and Ontario. By the time construction ended on Parliament Hill — when the Library of Parliament opened in 1876 — Canada stretched from Atlantic to Pacific. In 1867, the Centre Block was ready to welcome the first parliament of a new country. Ottawa, however, remained very much a rough and tumble wilderness town.



## THE FEDERAL DISTRICT COMMISSION (FDC)

In 1927, Canada marked the 60th anniversary of Confederation. With the First World War long over, and the Depression still two years away, the country was rapidly growing in prosperity and national consciousness. The government responded to that new optimism by establishing a Federal District that encompassed territory in both Ontario and Quebec and by transforming the OIC into the larger and more powerful Federal District Commission. The new agency, it said, will work “for the general advantage of Canada.” From 1934 on, the FDC was responsible for maintaining and landscaping all federal lands in the Capital — including designing the grounds of Parliament Hill. Among its most notable achievements was the building of the Champlain Bridge, the installation of the National War Memorial on Confederation Square and the establishment of Gatineau Park.

The creation of Gatineau Park is especially significant as the beginning of today’s “green Capital.” In 1938, woodcutters were steadily stripping the Gatineau Hills of their forest. The government of the day responded to public pressure by purchasing the first few plots of land for a wilderness park. It was a project dear to Prime Minister Mackenzie King’s heart. For 50 years, King had summered and entertained friends at his Gatineau property. When he died in 1950 he bequeathed that land to the Canadian people as part of what is now Gatineau Park. “I had not been long in office,” he wrote in his will, “before I conceived the idea of acquiring sufficient land to make the Kingsmere properties into a park... which some day I might present to my country...”



Yet another of King’s contributions was to secure the services of French planner Jacques Gréber to consult on the development of Canada’s Capital. King met Gréber on a visit to Paris in 1937 and lost no time in inviting him to Canada. It was not until after the Second World War, however — a time of unparalleled growth when Canada really began to emerge as a nation — that the collaboration of King and Gréber crystallized in the form of a new plan for Canada’s Capital — the so-called “Gréber Plan.” The idea was to build a Capital that would function smoothly as a modern city and, at the same time, work as an inspiring Capital. Under Gréber’s influence, the Canadian committee came up with a new vision for the Canadian Capital, one that hinged on five priorities:

- railway relocation out of the downtown core;
- parkway extension along regional waterways;
- federal office decentralization out of the downtown;
- Gatineau Park expansion; and
- Greenbelt creation.

## THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION (NCC)

The *National Capital Act* of 1958 expanded the National Capital Region from 2,330 to 4,660 square kilometres, bringing more of Quebec and Ontario together in the Capital and encompassing new expanses of natural and rural land. The Gréber Plan decreed that railway lines should be ripped out of the heart of the city and replaced with roads and parkways. The plan also recognized the value of the Gatineau forests and lakes. Gréber believed that if natural areas close to the urban core could be preserved, it would help future generations of Canadians to stay in touch with the Canadian landscape.

Jacques Gréber had another inspiration — the creation of a Greenbelt in the Ontario part of the region. Gréber knew the walled cities of Europe, but for Canada's Capital he had something different in mind — a "wall" of green, open land to the south of Ottawa. This wall — the "Greenbelt" — doesn't hold out enemies, rather it acts as an area of transition between the rural landscape and town and as a place where forests and wetlands are preserved alongside farms and research facilities. Most of the land was acquired in the 1960s, and today it is pierced with trails (one recently designated as part of the Trans Canada Trail). If Gatineau Park epitomizes the Canadian wilderness, the Greenbelt enshrines elements of Canada's rural heritage at sites such as the Log Farm (a homestead restored in the style of the 1850s). An important feature of the Greenbelt is Mer Bleue, an immense peat bog where visitors can glimpse a rare northern ecosystem.

As railway lines were removed from the central core in the 1950s and 1960s, parkways and flower beds began to replace them, and the tulip became symbolic of the Capital in spring. Dutch Princess Margriet was born in Ottawa during the Second World War. Since then, her country's annual gift of bulbs has made the tulip the Capital's symbolic flower. The tulip is celebrated annually at the Canadian Tulip Festival and, in 1995, when the world celebrated the 50th anniversary of the end of the war, the tulip was the centrepiece of a national commemorative event called "A Tulip Legacy."

Ottawa was emerging as a beautiful, interesting city, but development had not kept pace on the Hull side of the Ottawa River. In 1969, Prime Minister Pierre Trudeau met with the premiers of Canada, and together they formally recognized that the "Capital area" of Canada was more than a city. It was a whole region, they declared, encompassing parts of Ontario and Quebec and both of Canada's two founding peoples. As a result of that decision, Hull and the Outaouais came strongly into focus in the planning framework of the NCC. In the early 1970s, construction started on Place du Portage, first of the government offices in Hull and, in 1972, the National Capital Commission bought 18 hectares of industrial land in Hull and reserved it as the future site of a major museum (today's Canadian Museum of Civilization).



## A LIVING CAPITAL

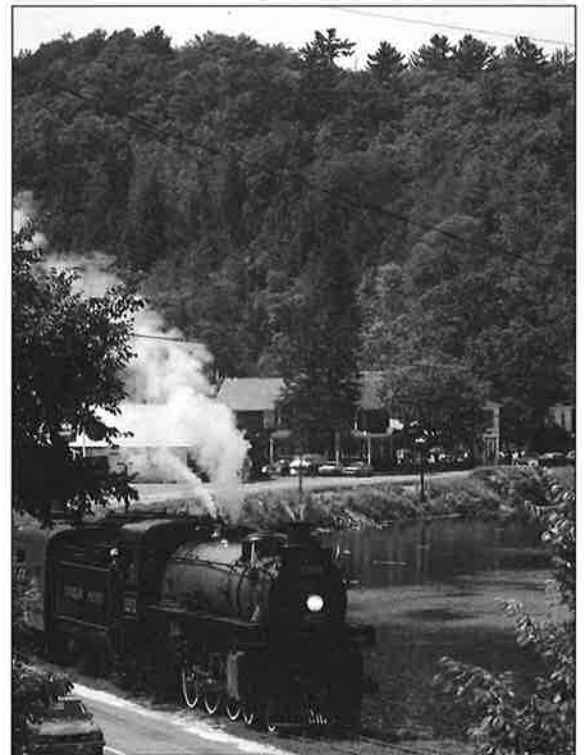
In 1971, the NCC made history by experimenting with the Rideau Canal as a skating rink. The experiment worked, and today's Rideau Canal Skateway is one of the wintertime wonders of Canada. At the same time, the Commission embarked on other programs designed to make Canada's Capital a model of livability. Innovations included the first recreational pathways, garden allotments in the Greenbelt, steam train excursions up the Gatineau Valley and a whole slate of heritage preservation and restoration projects (most notably the Théâtre de l'Île in Hull or the Mile of History on Sussex Drive).

For nearly a century, the Capital-builders worked to shape limestone, bricks and granite into a great and majestic Capital and to fill it with gardens and trees. In 1988, with the physical plan taking form, Parliament authorized a renewal of the NCC's mandate. Thereafter, the NCC focused not only on *building* the Capital, but also on *using* it as a national meeting place and as a stage for national events and celebrations.

One of the inspirations of the 1980s was Confederation Boulevard, a ceremonial route that would unite both sides of the Ottawa River and offer fine vistas of the Capital. Circular rather than linear, Confederation Boulevard responds organically to the landscape and affirms the positive relationship of Ottawa and Hull and of Canada's two founding cultures. It is also a place to display national symbols (for example, the banners that line the roadway and visually connect the Capital to key events in the country) and memorials (such as the Peacekeeping Monument). It also provides sites for festivals and programs (such as Canada Day and Christmas Lights Across Canada), and it is lined with many great Canadian institutions (such as Parliament and the Supreme Court of Canada). To travel Confederation Boulevard is, in a sense, to experience Canada. It is the single most important development project of the NCC at the end of the 20th century.

This year (1999) is the year of the new *Plan for Canada's Capital*, a direct descendent of the Gréber Plan (1950) and the *Federal Land Use Plan* (1988). The updated plan defines the principles by which a visually beautiful Capital, set in a framework of linking parkways, pathways and shorelines, will develop over the next half century, both as the seat of government and as a destination for travellers who want to learn about Canada.

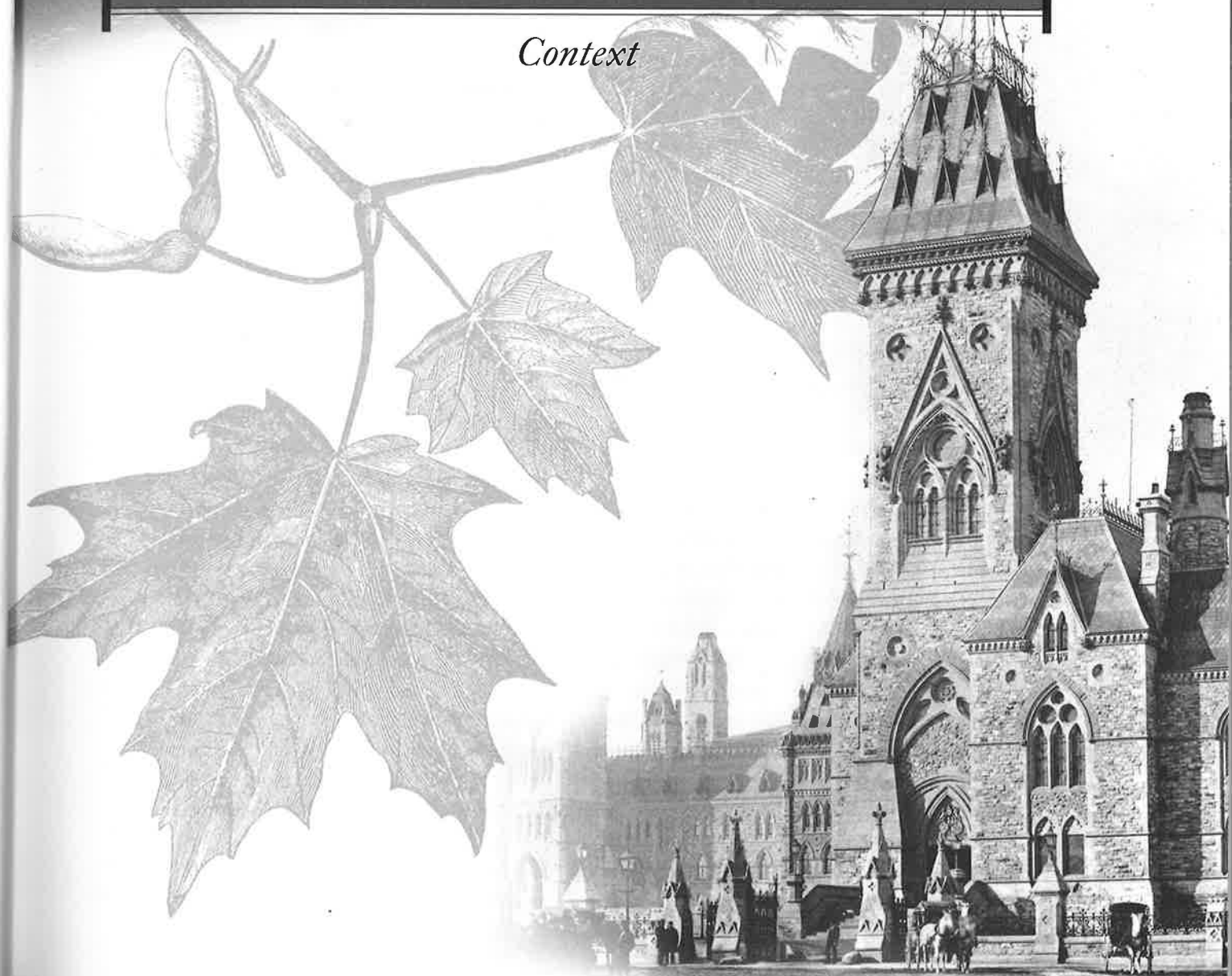
The NCC is celebrating an important anniversary in 1999 with the satisfaction of knowing how much has been achieved in the past century to transform an undistinguished little industrial town in the wilderness into a great modern capital. But this is no time for the Commission or any of its partners to rest on their laurels. The next century will have challenges equal to the last, as the capital-builders continue their fight to ensure the highest possible standards of design for Canada's Capital, to protect heritage and green lands from ever intensifying urban pressures, and to inspire Canadians — through their capital — with a sense of belonging to an extraordinary nation.





# NATIONAL CAPITAL COMMISSION

*Context*



## LEGISLATION

The Parliament of Canada created the National Capital Commission through the *National Capital Act of 1958*, amended in 1988, to:

Prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region (NCR) in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

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.

Furthermore, it may:

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 NCR.

## CROWN CORPORATION STATUS

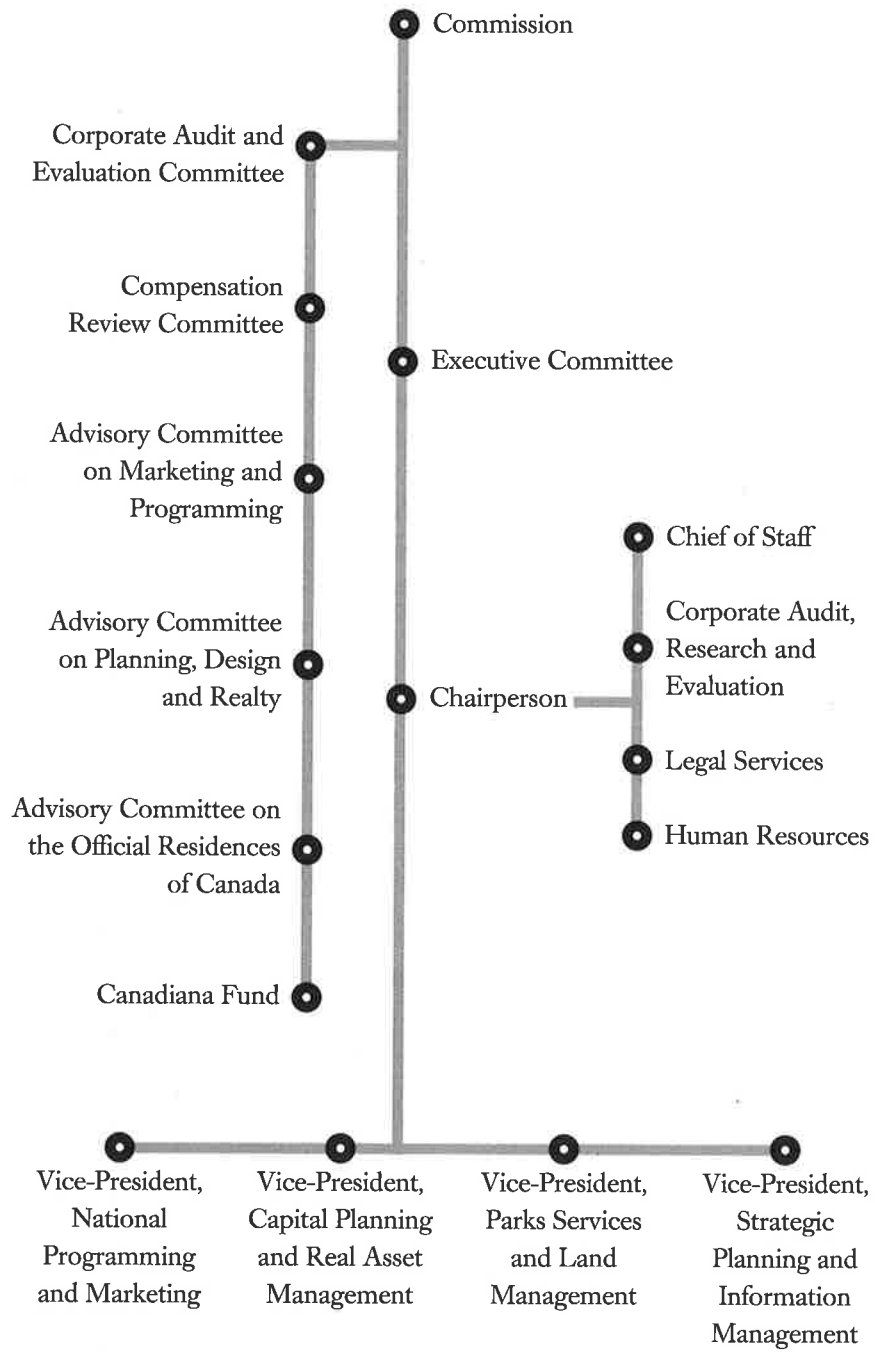
As a Crown corporation, the NCC is subject to the control and accountability regime set out in Part X of the federal *Financial Administration Act*. Crown corporation status allows the NCC to operate at arm's length from the federal government and gives it the independence it needs to apply an objective and impartial process of land-use and design approvals to ensure that proposals are appropriate to the region's significance and heritage. Crown corporation status also gives the NCC the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region — specifically, federal departments, two provinces, three regional governments and 28 municipalities — and to enter into partnerships with the private sector to manage revenue-generating activities.

## GOVERNANCE

Though activities focus geographically on the National Capital Region, the NCC 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 board and committee structure, which brings together experts from a wide range of professional backgrounds from across Canada and from the National Capital Region.

### The Commission

A Commission (the Board of Directors) governs the NCC and reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The Commission is composed of the Chairperson, Vice-Chairperson and 13 other members appointed by Order in Council. In order to ensure national representation, the Commission must include five representatives from the National Capital Region and eight from across the country. The Commission, which meets quarterly, is responsible for planning, guiding and overseeing the overall direction of the organization; for managing and safeguarding the NCC's resources; for monitoring, evaluating and reporting on performance; and for providing guidance on certain operational issues. In particular, the Commission involves itself in the corporate planning process, beginning with an initial discussion of strategic issues and thereafter reviewing performance and progress at each of its quarterly meetings. Members draw on their areas of expertise to suggest corrections and improvements, and they approve the final plan. In relation to corporate positioning, the Commission of today has another important role to play, and it works in partnership with senior management to represent the corporation to its public constituency across Canada. The Commission delegates certain of its powers to subcommittees, each composed of Commission members.



**STRUCTURE OF THE  
NATIONAL CAPITAL COMMISSION**



## STRUCTURE OF THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

### Committees

**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 and the Auditor General's annual financial audits and special examinations. **COMPENSATION REVIEW COMMITTEE** Reviews the performance and remuneration of the Chairperson. **EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE** The Chairperson and Branch Vice-Presidents meet weekly to approve submissions related to the day-to-day operations and administration of the NCC. (For a list of current Commissioners, see page 62.)

### Board Orientation

New members are welcomed with a presentation on the accountability and reporting structures of the NCC and a review of by-laws. Then they are taken on a tour of operations, including meetings with all Vice-Presidents to discuss processes and products of the NCC and to review current issues and projects. In 1998-99, as we approach the year 2000, orientation took on added importance with the issue of board liability.

### Independence

Members of the Commission act honestly, diligently, carefully and in good faith in accordance with the requirements of the *Financial Administration Act*. In particular, the Commission operates under the terms of a corporate by-law designed to prevent conflict of interest. New members are briefed on the by-law and, if the occasion arises, are permitted to excuse themselves from discussion and decision-making related to potential areas of conflict.

### Advisory Committees

The NCC also 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. These advisory committees make recommendations to the Commission and provide technical guidance to NCC staff.

**ADVISORY COMMITTEE ON MARKETING AND PROGRAMMING** Advises on cultural programming, marketing, sponsorships, partnerships and communications. **ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING, DESIGN AND REALTY** 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 OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA** Advises on 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. (For a list of current members, see page 62.)



## PRODUCTS AND ACTIVITIES

The NCC, in addressing its mandate, has developed a wide range of services and products. These are united not only by a common purpose and philosophy, but also by very real, functional links between land-use planning, asset development and programming. In delivering its varied products and services, the NCC strives to strike a balance between building infrastructure (the business of the NCC) and using it (the mission of the NCC).

### Sector I: Promoting and Animating the National Capital Region

**OBJECTIVE** To increase awareness of the 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. **PRODUCTS** Events and public programming (Canada Day, *Reflections of Canada: A Symphony of Sound and Light*, Winterlude, etc.); interpretation programs (Capital Infocentre, Confederation Boulevard, Canada and the World, Mackenzie King Estate, etc.); youth programs (Adventure in Citizenship, *Capital Quiz*, etc.); marketing and outreach (provincial/territorial linkages, the CAPCAN website, cooperative marketing campaigns, guide books, etc.); and a revenue stream from sponsorships and cost avoidance through partnerships and volunteerism.

### Sector II: Planning the National Capital Region

**OBJECTIVE** To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design for all federal lands, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada. **PRODUCTS** Long-range visionary land-use plans for the National Capital Region to guide ownership, use and development of federal lands; area and site plans, concepts and guidelines to shape the development and management of federal lands; and land-use and design approvals for all federal lands in the NCR.



### Sector III: Real Asset Management and Development

**OBJECTIVE** To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians. **PRODUCTS** A cohesive land base that contributes strongly to an expression of Canadian nationhood in the Capital (green Capital, Capital stages, access to the Capital, etc.); a revenue stream from leases, disposals and development initiatives to fund NCC rehabilitation and maintenance; and assets — including the official residences — that are maintained to appropriate standards.

### Sector IV: Corporate Services

**OBJECTIVE** To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines. **PRODUCTS** Strategic and corporate plans; financial planning and reports; corporate technologies and geomatics; information management; financial and procurement services; security; facilities management; internal audits and evaluations; human resources; corporate research; corporate secretariat; and corporate communications.

## STRATEGIC ISSUES

In planning for 1998–99, the NCC recognized a number of threats and opportunities and worked to develop corresponding strategies as follows.

### 1. Political

Unity remains a national priority, and the new millennium offers the NCC an important opportunity to play a positive role in the debate, through both the development of new programs and the reorienting of existing events that create pride in the hearts and minds of Canadians.

### 2. Government

Having successfully commercialized to meet government targets for deficit reduction, the NCC confronts the further challenges of Program Review II and further cuts of \$2.5 million. At the same time, it is burdened with a range of fixed costs that leave it little room for manoeuvring.

Downsizing has involved a considerable skill shift at the NCC, with the restructured corporation moving from people to contract management. In order to thrive, the NCC must find ways of renewing, rewarding and motivating the remaining workforce.

### 3. Social

The Canadian population is ageing and increasingly diverse; at the same time, however, the NCC's most important constituency remains young Canadians. Programming must be shaped to the needs and interests of the young if it is to remain relevant in the new millennium.

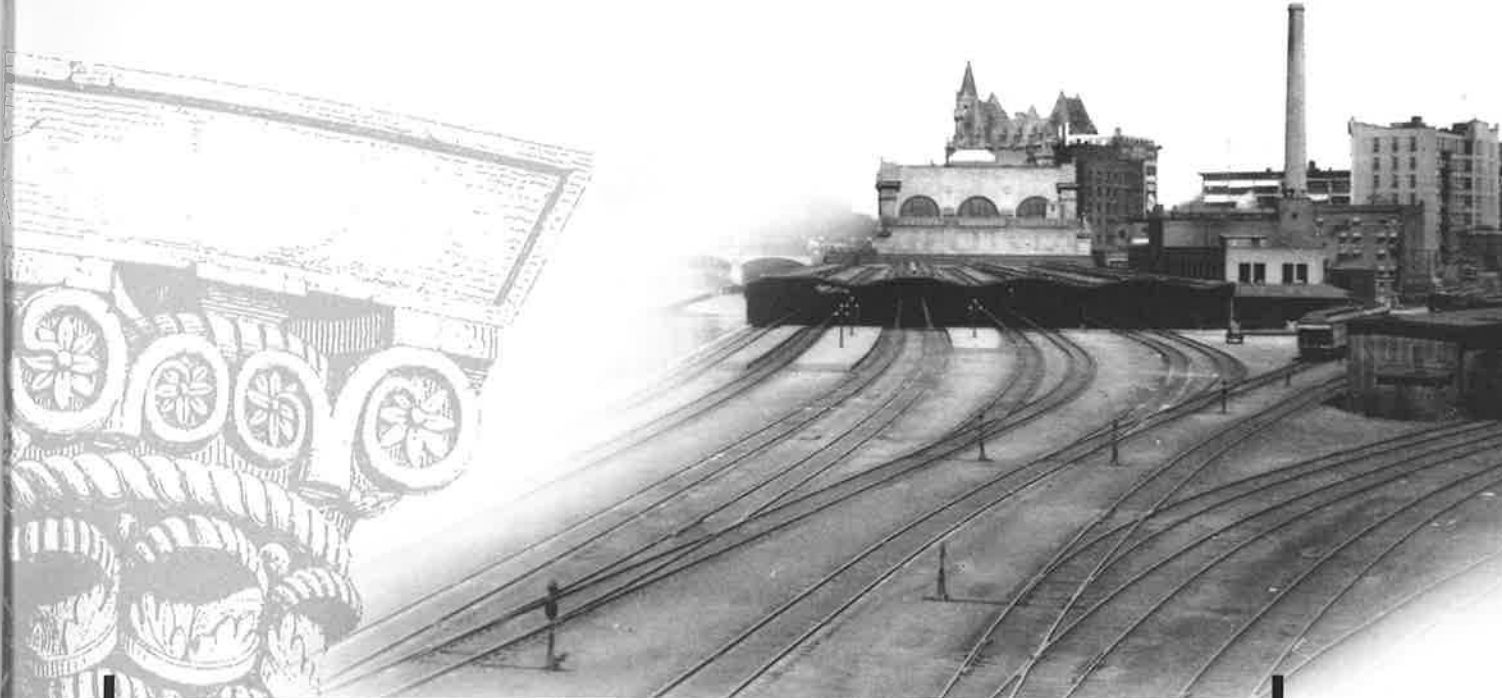
### 4. Economic

Though the real estate market showed signs of rebound in 1997, the NCC, as a manager of large land holdings, remains at the mercy of an extremely volatile market. In fact, as baby boomers age, that market will never again achieve the buoyancy of the 1980s. As demographics shift, real estate market trends also shift irrevocably. The NCC must stay abreast of these shifts in order to optimize the income from its realty holdings.

Though the NCC's interest is not primarily tourism, it has found that visitor services are an important way to deliver Capital messages to a national constituency. Because of the huge economic benefits of the NCC's programs — pouring as much as \$32 million a year into the regional economy — the local tourism industry is increasingly interested in getting involved in national events such as Canada Day and Winterlude.

### 5. Technological

Internally, the NCC is working to give employees the state-of-the-art tools they need to work efficiently; externally, it is reaching out to a national constituency through electronic marketing and information services. In a rapidly changing environment, opportunities to use technology creatively are increasing.



## PERFORMANCE EVALUATION

*The Year in Review*



## SECTOR I: PROMOTING AND ANIMATING THE NATIONAL CAPITAL REGION

### Objectives:

- To use the Capital to inspire pride and promote Canadian unity.
- To create awareness of and interest in the Capital.

### Looking Forward to the Next Millennium

As the millennium clock in the Capital Infocentre continued its countdown to the end of an era, the NCC began to fill in the outlines of an inspiring, youth-centered program in Canada's Capital.

The celebration will feature five principal events: Christmas Lights Across Canada, with a Parade of Lights drawing a ring around Confederation Boulevard; New Year's Eve 1999 on Parliament Hill with 60,000 people expected to take part; an expanded Capital Family Experience program, involving exchanges among all the provincial and territorial capitals and Canada's Capital; Future Trek, with 400 young people gathering in the Capital and staying in tents in the Millennium Village on Canada Day; and, again on July 2, an Open Door to the Green Capital event.

### A Capital for All Canadians

Canadians from across the country made Confederation Boulevard their own in the past year. Thousands of visitors gathered on Parliament Hill for the 1998 Canada Day show and, thanks to the power of broadcasting, more than a million and a half more watched the festivities on television. Christmas Lights Across Canada (with 51 partners last year, and 8,000 people attending the illumination ceremony on Parliament Hill) was also a national event, with most provincial and territorial capitals turning on the lights at the same moment, and 400,000 Canadians experiencing the spectacle on television. In February 1999, teams of snow sculptors from every Canadian province and territory created giant works of snow art on Parliament Hill, with each sculpture telling a different Canadian legend or myth.

### Looking for Canada

The Capital continued to reach out to Canadians with symbols of shared experience. In 1998, the banner program celebrated the 125th anniversary of the entry of P.E.I. into Confederation (1873) and, in 1999, the 50th anniversary of the joining of Newfoundland (1949) and the creation of Nunavut (1999). At the annual conference of the Canadian Capital Cities Organization (held in Edmonton with a record number of mayors attending), the NCC invited Canada's capitals to join the banner program, the idea being that one day these commemorative pennants may fly nationwide. Five capitals participated in the expansion of the Capital Family Experience program in 1998, and nine have committed themselves to the family lottery for 1999, a program that the federal Millennium Bureau will support. With all capitals participating in the year 2000 — 14 in all — 182 families may be able to experience a distant part of Canada.

### The World at Our Doorstep

Canada's Capital is a place where Canadians encounter the world and the world gets to know Canada. The premier international event of the year was almost certainly Gateway to Chile at Winterlude '99. This spectacular event centered on a field of Chilean snow sculptures in the heart of the Capital. It featured such international stars as Dario Dominguez and culminated in the signing of an important Canada-Chile cultural agreement. The flags of other nations flew at Winterlude as well: seven countries took part in the Crystal Garden International Ice-Carving Competition; UKaccents produced a dramatic laser show; and the Keskinada World Loppet brought 2,500 of the world's best cross-country skiers to Canada's Capital. Meanwhile, development of a design and program for the upcoming Canada and the World Pavilion and exhibit — opening in the year 2000 — continued, while 53,175 people dropped in to enjoy the pilot project at Rideau Falls Park.



### Gathering Support

An important sign of just how successful the NCC has been in creating dynamic programming is the growing number of partners who are clamouring to get involved. Sponsorship revenues have increased 45 percent since 1994 (to \$770,000), and many important new partners signed on last year (notably the Canadian International Development Agency, Foreign Affairs and Industry Canada in support of the Canada and the World Pavilion, as well as national museums, Parks Canada, the Festival Network, the Canada Information Office and the Weather Network for a variety of other programs). Federal partners also worked with the NCC to promote the Capital with such products as the national newspaper insert and summer and winter guides to the National Capital Region. Also, a multi-partner national merchandising program was inaugurated for Canada Day, and a new marketing partnership formed to coordinate Destination 2000. At the grassroots level, some 2,000 volunteers gave thousands of hours to support 22 NCC programs, with 6,955 hours going to Winterlude alone.

### Focus on Youth

The story of the NCC's commitment to young Canadians is contained in the numbers. In 1998-99, the NCC hosted 200 students for the Rotary Club's Adventure in Citizenship, while another 11,000 youngsters got to know the Capital through the NCC's Capital Youth Tours. Kits went out to 12,000 elementary schools for the *Capital Quiz*, with over 5,000 students attending. Working with the Canadian Capital Cities Organization, the NCC produced an interactive booklet called *The Cyber Pal Pursuit* and distributed 250,000 copies. Capital Youth Ambassador newsletters went out to 55,000 readers. Some 28,000 children responded to the Every Kid's Capital mail-out (330,100 copies) by entering the Winter Poster Contest. Thirteen federal partners worked with the NCC to produce *Capital Adventures* (a teachers' guide, with 4,000 copies printed). The NCC also capitalized on the fascination of young people with the Internet by creating a new website called *Youth Zone* within CAPCAN (Canada's Capital website).





### Welcoming Canadians to Parliament Hill

Parliament Hill is arguably Canada's most important cultural site. In 1998–99, the NCC developed a landscape plan for Canada's Promenade — a spectacular pathway that leads along the top of the riverside cliffs behind Parliament — and worked out a plan for managing the growing floods of visitors to Parliament Hill. Indeed, the grounds continued to act as a magnet for travellers in summer 1998. The Discover the Hill program alone generated 975,369 contacts (a 14.5 percent increase over 1997), while the *Sound and Light Show* drew crowds of 141,000 (11 percent more than last year) and traffic to the Info-Tent swelled by nine percent. To serve these visitors, the NCC reprinted the *Discover the Hill* booklet and contributed to a *Welcome to Parliament Hill* brochure (150,000 copies distributed).

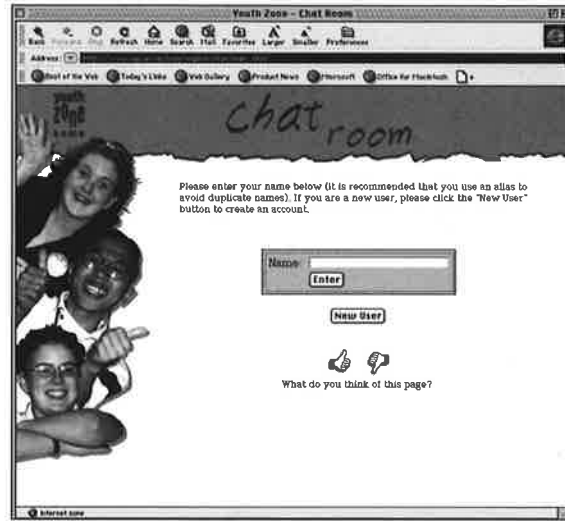
### Telling Canada's Story

A concept was hammered out that will help Confederation Boulevard become "Canada's discovery route." The NCC developed and tested three prototype interpretation panels for the boulevard, modified the design in response to public comment and worked out a plan to develop 13 interpretive sites in the coming year. A guidebook to the boulevard is also on the drawing board, and the NCC got together with partners to work out a marketing strategy for the year 2000–01. Meanwhile, a monument tracing the 5,000-year-old story of the Ottawa River was mounted on a dramatic lookout in Major's Hill Park. In Quebec, the Leamy Lake dig turned into an archeological showcase with guided tours of excavations taking visitors back to prehistory.



### Welcome to the Capital

Some 225,000 people came through the doors of the Infocentre during the year to pick up brochures, use the interactive information service or get personal help from information officers. As well as a range of new publications — including *A Capital of Tulips* (with photographs by Malak); *Streetsm.ART* (a guide to public art in the Capital), and *Explore the Outdoors in Canada's Capital Region* — visitors enjoyed a new exhibit called *A Capital Century*. The exhibit (which opened in January 1999) shows how the Capital has changed and evolved since 1899, when the NCC's ancestor, the Ottawa Improvement Commission, was created. A Capital Century is part of the NCC's centennial celebration, marking 100 years of steady, focused and persistent effort to create a Capital that is worthy of Canada. The centennial program also included a history of the NCC ( slated for publication in June 1999) and an updated and republished *A Capital in the Making*, the story of planning in Canada's Capital.



### Captured on Film

The cameras were rolling in 1998-99, and Canada's Capital got star treatment from national broadcasters. Thanks to a variety of national telecasts, millions of Canadians were able to take part in Capital events during the year, including such well-established favourites as Canada Day, Winterlude and Christmas Lights Across Canada. New media partnerships also helped to promote the Capital Family Experience program to Canadian audiences, and a record 40,000 entries to the contest resulted. Other notable productions included a look at the Capital's gardens and, in autumn, the breathtaking fall colours in Gatineau Park. Production also began on two feature-length historical documentaries.

### A Year of Champions

A raft of prizes from the International Festivals and Events Association has been an annual highlight for the NCC for many years now, and 1998-99 was no exception. The year's medallists were:

#### SILVER

Canada Day Evening Show

Winterlude Poster

Celebrate Canada in the Capitals

#### BRONZE

Capital Quiz

Winterlude Calendar of Events

## SECTOR II: PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

### Objectives

- To provide federal land-use planning and design approvals to coordinate the use and development of federal properties in the NCR, implement federal policies and assure preservation and enhancement of the Capital's internationally recognized "green" image.
- To optimize the contribution made by land assets to other sectors of the NCC towards the building of Capital stages, the creation of a green Capital and the generation of a sustainable revenue stream.
- To develop a land-use planning vision for the Capital in common with other NCR planning jurisdictions.

### Fifty Years into the Future

The NCC entered a new era in 1998-99 with completion of the new *Plan for Canada's Capital*, which was presented for public consultation and was ready to go forward for approval by year's end. A direct descendent of the Gréber Plan of 1950 and the *Federal Land Use Plan* (1988), the updated plan defines the principles that will guide development of the Capital, both as the seat of government and as a destination for travellers, over the next half century. At the same time that the *Plan for Canada's Capital* was presented to the public, a comprehensive vision for the core was issued and gave rise to extensive public discussion. Work on a Core Area Sector Plan is scheduled for 1999-2000. A Memorandum to Cabinet to obtain authority and funding for various land transactions for revitalization of the core was prepared and approved in February 1999.

### Getting Down to Details

As the *Plan for Canada's Capital* entered its final stages, the NCC finally had the framework it needed to get down to details in a number of specific areas. Among a number of sector plans — plans that govern the application of broad planning principles to specific areas — two of the year's most significant centered on Gatineau Park (Meech Creek Valley and the Parkway Sector). Both these projects were the subject of intensive public consultation during the year. Progress was especially satisfying for Meech Creek Valley, with the local community agreeing in principle to a plan that will balance protection of the area as part of an expanded Gatineau Park with the aspirations of the rural community and the NCC's financial obligations to the federal government.

### Working Together

In the Capital's multi-jurisdictional planning context, progress hinges on cooperation. The NCC has worked closely with regional and municipal governments for many years now to ensure that Capital planning principles are represented in official plans and by-laws. Thanks to these efforts, local jurisdictions cooperate to ensure that their plans fit into the larger Capital picture as part of an interlocking whole. In the past year, the City of Ottawa revised various of its planning instruments (for example, the Central Area Zoning By-law) and incorporated provisions that reflect the "Capital" perspective. The City also approved the LeBreton Official Plan Amendment and rezoning application, clearing the way for redevelopment of the single most important piece of empty land in the downtown core.

### Federal Watchdog

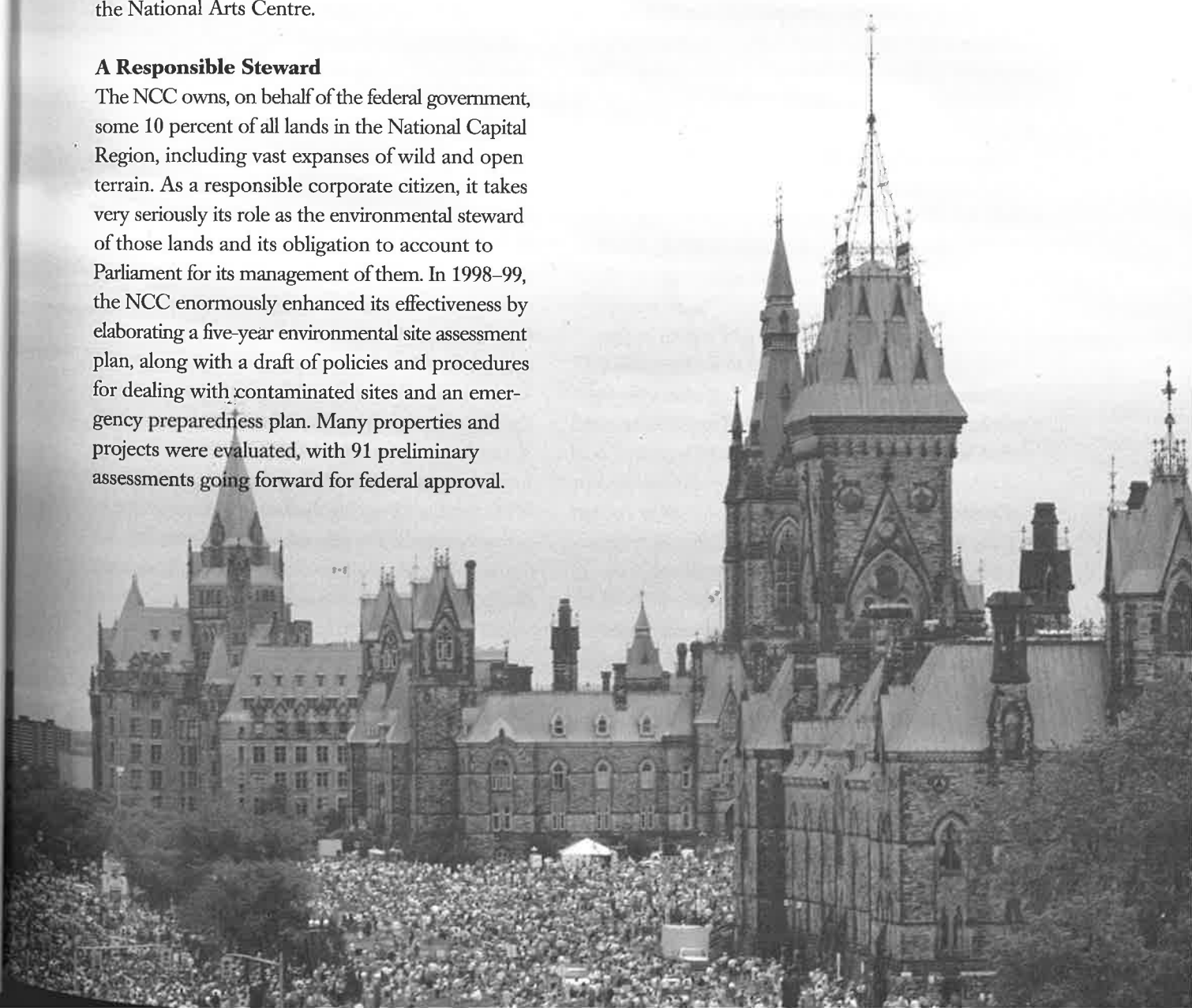
The *National Capital Act* makes the NCC responsible for overseeing change and development on all federal lands in the Capital. In fulfilment of that obligation, the Commission reviewed some 110 federal land use items during the year and granted 85 approvals, including permission for development of such high-profile properties as that at the intersection of Sussex Drive and Rideau Street (former site of the Daly Building). The NCC also reviewed 140 federal design items and granted 90 approvals, including 38 major projects, such as the second phase of the World Exchange Plaza and proposed additions to the National Arts Centre.

### A Responsible Steward

The NCC owns, on behalf of the federal government, some 10 percent of all lands in the National Capital Region, including vast expanses of wild and open terrain. As a responsible corporate citizen, it takes very seriously its role as the environmental steward of those lands and its obligation to account to Parliament for its management of them. In 1998-99, the NCC enormously enhanced its effectiveness by elaborating a five-year environmental site assessment plan, along with a draft of policies and procedures for dealing with contaminated sites and an emergency preparedness plan. Many properties and projects were evaluated, with 91 preliminary assessments going forward for federal approval.

### Heritage

Leamy Lake, where archeologists are searching for evidence of the ancient history of the region, was the most visible centrepiece of heritage activities last year, with site tours and programming bringing a flood of interested people to the site during the summer. However, a great deal of less visible work was carried out as well, as the NCC worked with federal, regional and municipal partners to map the archeological resources of the National Capital Region and explored ways to protect the area's cultural assets.



## SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

### Objectives

- To manage lands and buildings to create a National Capital Region that is worthy of Canada.
- To optimize financial returns from land assets to support programs.

### Managing Assets Effectively

The Multi-Year Capital Construction Program (MYCCP) continued to prove its usefulness as a tool for the orderly and systematic management and rehabilitation of real assets in the Capital Region, including the official residences. It was not, however, a year without challenges. A large part of the MYCCP is funded from land sales and, with land sales slumping during the past year, targets for MYCCP had to be pushed forward over time. Despite the slowing down of work in certain areas, the NCC managed to move forward on a number of fronts. Notably, a construction contract was signed and work began on the Champlain Bridge, with the project scheduled to finish within three years. The rehabilitation of the Portage Bridge was completed ahead of schedule and within budget. The new Visitor Centre is under construction in Gatineau Park. The LeBreton Flats plan calls for a central park along the banks of the old aqueduct, and improvements to the waterway began.

### Confederation Boulevard

Confederation Boulevard remains the centrepiece of Capital development in the downtown core. However, funding restraints have forced the NCC to elongate the project time frame, with some elements to be completed only after the year 2000. The shift in approach will involve slightly increased cost.

### Showcases of Canadian Culture

Official residences are more than houses; they are showcases of Canadian heritage. The NCC, in order to realize the official residences as stages for the display of Canadian culture, negotiated curatorial contracts with the National Gallery of Canada and the Canadian Museum of Civilization for the display of art and artifacts in the residences. In addition, the NCC made major improvements to 24 Sussex Drive. Following a long process of building evaluation and consultation with occupants, the NCC submitted a 10-year maintenance and rehabilitation plan for the official residences to Treasury Board, now under consideration.

### Prominent Setting for Canada and the World

Only a year remains before the scheduled opening of the Capital's new international Canada and the World Pavilion (which will be open to the public), and the project is gathering steam. Architects worked out an exciting concept for the pavilion, which will stand in Rideau Falls Park, one of the most prominent and beautiful sites in the Capital's international sector. The project generated considerable excitement in the Capital's international community, with the Canadian International Development Agency, the Department of Foreign Affairs and International Trade, Industry Canada and National Defence joining forces to support the project. By year's end, the NCC was finalizing negotiations of a lease on the property from Public Works and Government Services Canada and the design and construction tender call for the Pavilion.

### Commercialization Success

Three years after pioneering a daring commercialization plan, the NCC can take pride in the way the Employee Takeover Corporations (ETCs) are functioning as independent firms and the standard to which they are working. Indeed, the Ontario Horticultural Trade Association added its seal of approval by presenting one of the ETCs, TerraPro, with an award for its excellent work in Commissioners Park. It is commercial viability, however — the ability of the ETCs to function independently after the first three years of directed contracts — that is the real test. Thus, it was with great satisfaction that the NCC saw four ETCs succeed in competing in the open market within the North American Free Trade regulations for NCC contracts that had expired. The cost of operations decreased another 10 percent overall due to the open competition.

The NCC continued to act as a responsible landlord in the National Capital Region. At Camp Fortune, the NCC's lessee took steps to put the ski resort back on a profitable footing by expanding the lodge by some 560 square metres, installing a new chair lift and building a ski jump; the results were measurable even in the first winter in the form of increased sales. Overall, the NCC succeeded in reducing its vacancy rate to 6.3 percent, compared to an anticipated 8.75 percent for the year. The management of leasing operations, also being delivered by the private sector since the 1995 commercialization, worked well during the year. Revenues remained stable at \$8.8 million last year, compared to a target of \$8.9 million. Although the NCC has lost a number of revenue-generating properties under its disposal strategy, development initiatives have begun to offset the losses. Upon completion of its massive downsizing, the NCC sublet three floors of the Chambers Building headquarters.

### The 3D Strategy

**DIVESTITURE** Most of the divestiture successes in the past few years have taken place in Ontario, with major land transfers to the Region of Ottawa-Carleton (formerly the Regional Municipality of Ottawa-Carleton), and the City of Ottawa concluded and another on the verge of completion with Gloucester. In 1998, the NCC began to record similar transactions on the Quebec side of the river. In particular, an agreement in principle was concluded with the City of Hull for Brewery Creek.

**DISPOSALS** Revenues were lower than anticipated thanks to a decrease in market activity and values, combined with a difficult climate for sales of NCC land in the local marketplace. The two major sales that accounted for most of the revenues — \$5.7 million — were the Val Tétrault properties in Hull, Quebec, and the Concord/Echo site on the banks of the Rideau Canal.

**DEVELOPMENT** Major initiatives during the year included the Tin House Court, where construction began, and the Sussex/Mackenzie site (former site of the Daly Building), which went through the processes of design approval and lease negotiation. The terms of a lease for the Kanata Research Park and Golf Course were also concluded.

### The Green Capital

"Open Doors to the Green Capital" is the perfect millennial theme for a region that is so clearly defined by a framework of open spaces. In keeping with the environmental concerns of the late 1990s, the NCC continues working to make its open and wild lands available for public enjoyment; at the same time, however, as the environmental steward of federal lands in the Capital Region, the NCC is responsible for conservation of natural resources in its parks (through environmental studies, water quality testing, beaver pond management and so on). To make sure that those activities — public enjoyment and conservation — are compatible, the NCC also publishes promotional tools on the one hand (such as *Explore the Outdoors*) and drafts protective regulations on the other (the *Leamy Lake Navigational Channel Regulations* were published in 1998–99 and the NCC Domestic Animal Regulations are scheduled for publication in the summer of 2000).



### URBAN LANDS

The public continued to flood into the parks and open spaces of the Capital, summer and winter, in really impressive numbers. For example, some 500,000 people turned out during the year to enjoy the steadily expanding Capital Pathway network, while the Rideau Canal Skateway welcomed 1,068,000 skaters. Even more importantly, the numbers continued the upward trend of recent years with a 10 percent increase in people at the Leamy Lake beach, a 10 percent increase in the Sunday Bikeday participants, a 15 percent increase in tenters at the LeBreton Flats Campground and a 36 percent increase in boaters in the Leamy Lake navigational channel. Special events played their part in attracting people to the parks, and revenues from event permission fees doubled. One especially notable event, still on the drawing board in 1998-99, was the Jeux de la Francophonie (an international cultural celebration and sporting event, slated to take place on NCC lands in the year 2001). Safety improvement projects led to a measurable reduction in vandalism in the Capital's urban parks.

### GATINEAU PARK

With traffic continuing to grow in Gatineau Park (with 15 percent more campers than last year, for example, and 10 percent more visitors at Mackenzie King Estate), construction began on a much-needed new Visitor Centre. Work was also done to enhance the already impressive trail system (nearly 200 kilometres of trails, some of them dating back to the 1930s and earlier). Gatineau Park will be part of a national system someday, and the trails that will form part of the

Trans Canada Trail were identified and signposted in 1998-99. As well, 25 kilometres of new trails were cleared, with one section specially designated for snowshoers and another for winter walkers (both in response to trends observed in recent years). Some 62,163 people visited the Mackenzie King Estate during the summer months, and 13,100 took part in 57 days of programming. With an economic study revealing \$25 million worth of economic impact to the Capital Region from Gatineau Park, the NCC had no trouble recruiting important new partners for Gatineau Park events. Fall Rhapsody, for example, a celebration centering on the park's magnificent fall colours, benefitted from many new partners and sponsors.

### GREENBELT

The environment dominated the agenda, as the NCC participated in the Eastern Ontario Model Forest project and completed the Mer Bleue Management Plan. Also, to make the area better known and understood, the NCC printed a Greenbelt brochure and developed interpretive messages for the Greenbelt section of the Capital Pathways. The route of the Trans Canada Trail that will go through the Greenbelt was identified, and a five-kilometre section of trail constructed. Conservation activities included inventories of beaver, deer and domestic animals and the mounting of a buckthorn control program.

### The Ice Storm

The first phase of the Ice Storm recovery program (in January 1998) dealt with emergency stabilization. In 1998-99, the long-term focus was on repairing the damage and rebuilding the forests. Depending for the second year on funding from Treasury Board, the NCC continued to rehabilitate the trees around the official residences and in urban parks. In Gatineau Park, trails were cleared with the help of 100 volunteers working for two weeks. All in all, 18,091 trees were culled, and a replanting program began. In the Greenbelt, the clean-up was completed with the help of \$25,251 recovered from the Ministry of Natural Resources.

## SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

### Objective

- To reduce resources in the Corporate Services sector in keeping with reductions in other parts of the corporation.

### Working with People

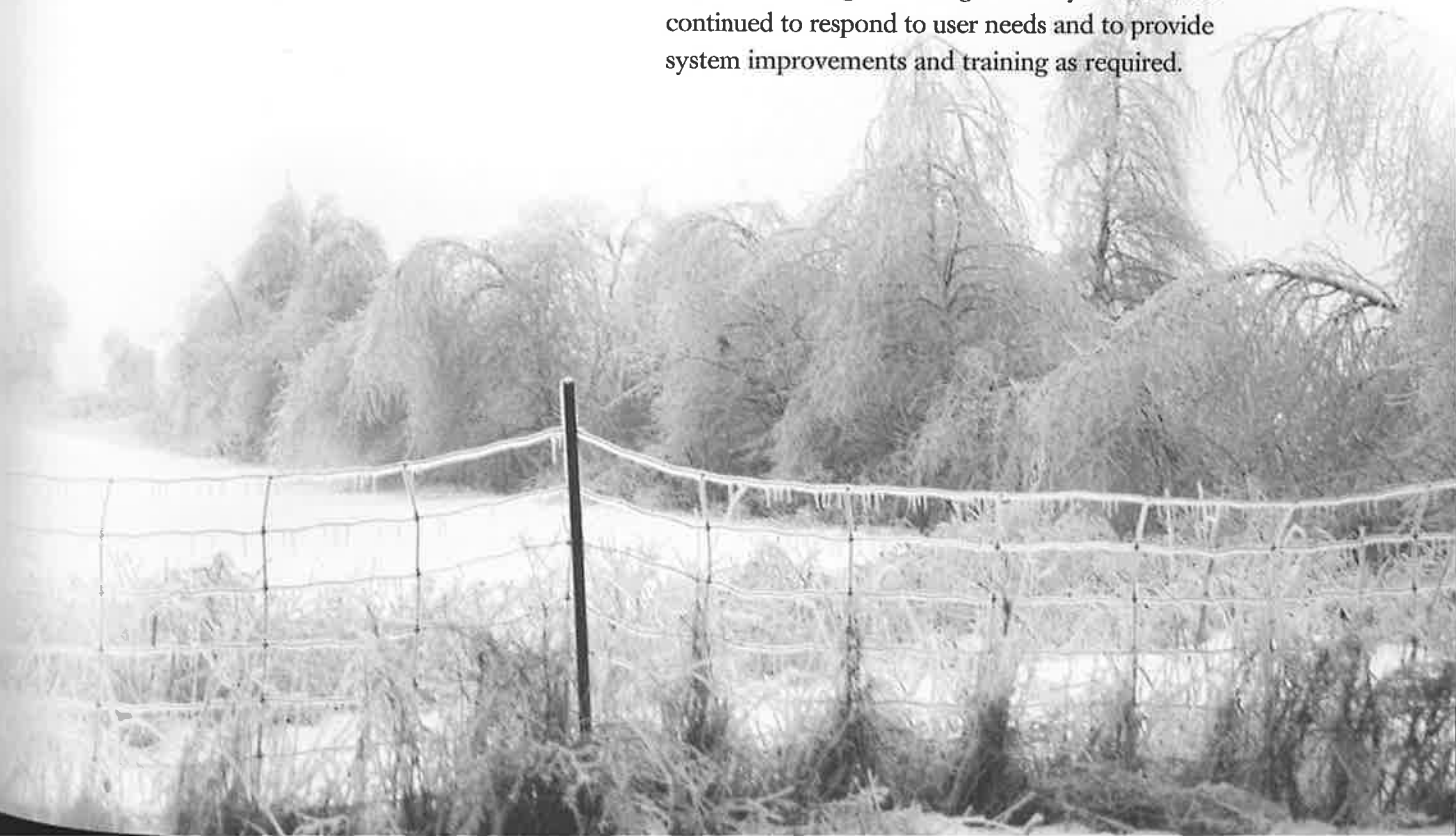
No organization can thrive without a committed and satisfied workforce. After radical downsizing in the mid-1990s, the NCC has now moved into a much-needed phase of renewal, with the emphasis on finding ways to recruit new talent and to recognize, reward and retain valuable employees. Negotiations with the Public Service Alliance of Canada for the NCC's first collective agreement as a separate employer neared completion. As well as studies of salary relativity and succession planning, the NCC addressed the issues of corporate training and development, as well as employment equity and harassment. In particular, dialogue on a code of corporate ethics began, and awareness campaigns were initiated to ensure that NCC employees are aware of the relevant laws and sensitive to their requirements. The Chairperson continued, through a system of monthly and annual awards, to recognize employee achievement.

### State-of-the-Art Tools

Even with half the staff of former years, the NCC is continuing to deliver a high level of service with investments in state-of-the-art technology helping to maintain productivity. The introduction of PeopleSoft, which includes a new payroll system, significantly streamlined the human resources management system. The NCC has successfully completed the transition to Oracle Financials, though it continues to monitor the system, to provide training to new employees and to address user issues. Improvements to other corporate systems included a corporate information inventory system, a Security Screening System scheduled for completion in 1999-2000 and a nearly complete Geographical Information System (GIS) that now contains an inventory of 1,432 buildings. A plan for a corporate Integrated Asset Management and Information System (IAMIS) was approved and funded, an action plan prepared and the process of data clean-up began. At the same time, the Canadian Heritage Information Network, which currently documents 6,000 artifacts, was incorporated into the IAMIS framework. Work also began on an electronic version of the GIS catalogue. Throughout the year, the NCC continued to respond to user needs and to provide system improvements and training as required.

ted  
ls  
ted  
both  
)  
ng  
ook  
omic  
c  
Park,  
new  
ody,  
ark's  
y  
NCC  
rest  
ment  
d  
hure  
nbelt  
he  
ction  
ded  
als  
am.

gram  
tion.  
ring  
ding  
an  
th  
eeks.  
ting  
o  
vered





### **Ready for the Future**

The NCC is virtually ready for Y2K. A project team carried out a formal risk assessment during the year, delivered awareness training to its employees and performed compliance testing on its information systems. No significant problems were discovered. The project is on track to ensure Y2K compliance of the embedded systems throughout its real estate portfolio. Formal contingency plans have been developed, costed, funded and submitted to the federal body responsible for monitoring all federal Y2K activities.

### **Alternative Fuels**

The NCC responded to the requirements of the *Alternative Fuels Act* by introducing the Q-Tool analysis developed by Natural Resources Canada as a regular part of its fleet management regime; none of the four replacement vehicles purchased during the year were suitable for alternative fuels. The NCC continues to use an environmentally friendly blend of ethanol fuel, and ongoing rationalization reduced the fleet from 37 to 30 vehicles over the past year.

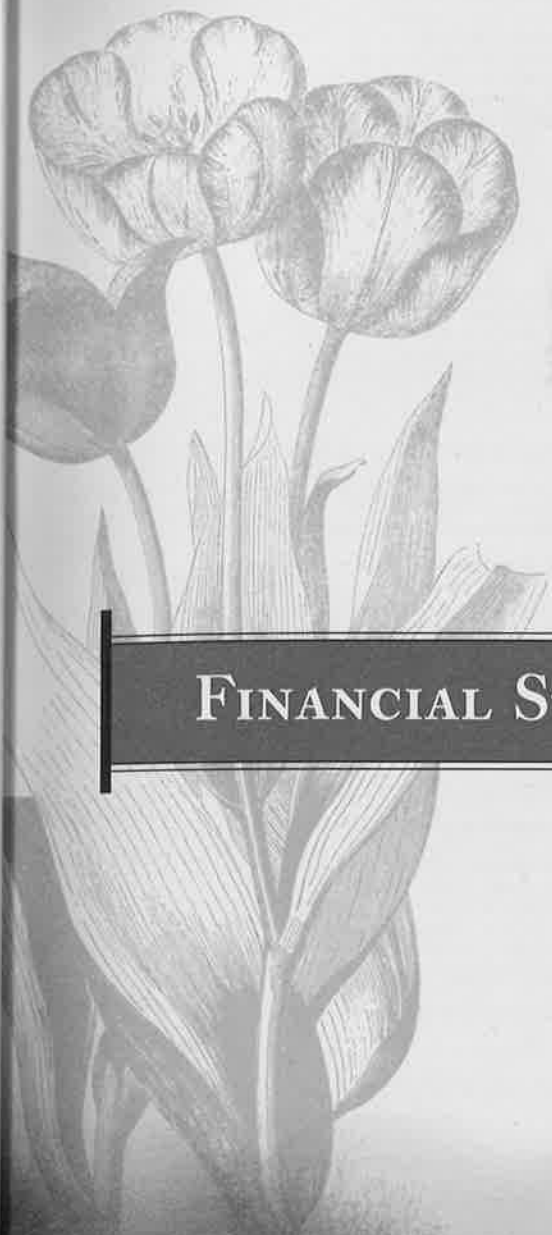
### **Keeping an Eye on Things**

The NCC continued to apply a rigorous system of internal audits and risk assessment to monitor business processes and to ensure that managers had the advice they needed to correct course where necessary and to maximize results. Ongoing advice and recommendations were given through audits and evaluations of corporate projects (e.g., systems renewal, the Y2K project and commercialization). At the same time, the NCC conducted a vigorous program of research — often in partnership with programming partners — to measure the results of its programs and to gauge, among other things, the effects of an expanded Capital Family Experience program and the economic impact of Gatineau Park on the National Capital Region.

ng  
o-  
to  
ems  
ntin-  
led  
for

ne  
1  
da  
e;  
ed  
els.  
o-  
cles

n  
or  
s  
ere  
ice  
its  
ms  
(n).  
us  
th  
s of  
he  
ce



## FINANCIAL STATEMENTS 1998-1999



## MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

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

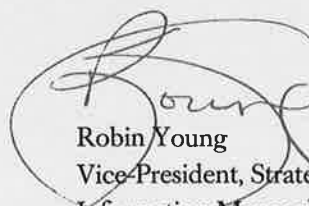
Management has developed and maintains books of accounts, records, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the Commission's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the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

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

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



Marcel Beaudry  
Chairperson



Robin Young  
Vice-President, Strategic Planning and  
Information Management

June 2, 1999



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

## AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission as at March 31, 1999 and the statements of operations, equity of Canada and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosure 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, 1999 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

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

Richard Flageole, FCA  
Assistant Auditor General  
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada  
June 2, 1999



*National Capital Commission*  
**BALANCE SHEET AS AT MARCH 31**

(thousands of dollars)

1999 1998

**ASSETS**

**Current**

Cash and short-term deposits (Note 3)  
 Accounts receivable  
     Federal government departments and agencies  
     Tenants and others  
 Prepaid expenses  
 Current portion of net investment in sales-type leases

|           |           |
|-----------|-----------|
| \$ 41,188 | \$ 25,415 |
| 957       | 3,394     |
| 2,279     | 2,088     |
| 2,008     | 3,391     |
| —         | 268       |

|        |        |
|--------|--------|
| 46,432 | 34,556 |
|--------|--------|

**Trust account (Note 4)**

|       |       |
|-------|-------|
| 4,863 | 4,711 |
|-------|-------|

**Capital assets (Note 5)**

|         |         |
|---------|---------|
| 373,532 | 357,468 |
|---------|---------|

|            |            |
|------------|------------|
| \$ 424,827 | \$ 396,735 |
|------------|------------|

**LIABILITIES**

**Current**

Accounts payable and accrued liabilities  
     Federal government departments and agencies  
     Others  
 Current portion of unsettled expropriations of property  
 Current portion of provision for environmental clean-up (Note 8)

|          |          |
|----------|----------|
| \$ 1,408 | \$ 1,539 |
| 14,755   | 15,852   |
| 1,618    | 1,226    |
| 380      | 338      |

|        |        |
|--------|--------|
| 18,161 | 18,955 |
|--------|--------|

**Accrued employee termination benefits**

|       |       |
|-------|-------|
| 3,965 | 3,443 |
|-------|-------|

**Unsettled expropriations of property**

|       |       |
|-------|-------|
| 3,161 | 3,154 |
|-------|-------|

**Deferred insurance proceeds (Note 4)**

|       |       |
|-------|-------|
| 4,863 | 4,711 |
|-------|-------|

**Deferred rent inducement**

|       |       |
|-------|-------|
| 3,773 | 3,956 |
|-------|-------|

**Provision for environmental clean-up (Note 8)**

|       |       |
|-------|-------|
| 4,204 | 1,802 |
|-------|-------|

|        |        |
|--------|--------|
| 38,127 | 36,021 |
|--------|--------|

**Commitments and contingencies (Notes 7 and 8)**

|         |         |
|---------|---------|
| 386,700 | 360,714 |
|---------|---------|

**EQUITY OF CANADA**

|            |            |
|------------|------------|
| \$ 424,827 | \$ 396,735 |
|------------|------------|

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Commission

*Marcel Beaudry*  
 Marcel Beaudry  
 Chairperson

*Irving Schwartz*  
 Irving Schwartz  
 Chairperson, Corporate Audit and Evaluation Committee

*National Capital Commission***STATEMENT OF OPERATIONS FOR THE YEAR ENDED MARCH 31**

(thousands of dollars)

1999

1998

**INCOME**

|                                        |           |           |
|----------------------------------------|-----------|-----------|
| Rental operations and easements        | \$ 12,611 | \$ 12,671 |
| Interest                               | 1,419     | 1,208     |
| Net gain on disposal of capital assets | 3,814     | 3,003     |
| Sponsorship                            |           |           |
| Cash                                   | 905       | 782       |
| Goods and services in kind             | 479       | 694       |
| User access fees                       | 1,022     | 1,111     |
| Sublease-headquarters                  | 1,275     | 52        |
| Other fees and recoveries              | 3,154     | 2,436     |

**24,679****21,957****COST OF OPERATIONS (NOTE 6)**

|                                                     |        |        |
|-----------------------------------------------------|--------|--------|
| Planning the National Capital Region                | 2,054  | 1,682  |
| Promoting and animating the National Capital Region | 14,033 | 13,971 |
| Real asset management and development               | 51,853 | 51,549 |
| Corporate services                                  | 22,448 | 22,219 |
| Restructuring costs                                 | 176    | (371)  |

**90,564****89,050**

Cost of operations before parliamentary appropriations

**(65,885)****(67,093)**

Parliamentary appropriations

**58,614****52,278****NET COST OF OPERATIONS****\$ (7,271)****\$ (14,815)**

The notes are an integral part of the financial statements.

*National Capital Commission*  
**STATEMENT OF EQUITY OF CANADA**  
**FOR THE YEAR ENDED MARCH 31**

(thousands of dollars)

1999

1998

**OPERATIONS**

Balance at beginning of year

\$ 357,806

\$ 352,128

Net cost of operations

(7,271)

(14,815)

Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets

33,009

20,493

Balance at end of year

383,544

357,806

**CANADIANA FUND<sup>1</sup>**

Balance at beginning of year

2,908

2,167

Donations

248

741

Balance at end of year

3,156

2,908

**Total balance at end of year**

**\$ 386,700**

**\$ 360,714**

The notes are an integral part of the financial statements.

1. The Canadiana Fund was established to build the Crown collection of antiques and works of art for the official residences.

*National Capital Commission*  
**STATEMENT OF CASH FLOWS**  
**FOR THE YEAR ENDED MARCH 31**

(thousands of dollars)

1999 1998

**CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES**

Cash receipts from parliamentary appropriations  
for operating activities

\$ 58,614 \$ 52,278

Cash receipts from rental operations and easements

12,371 13,055

Cash receipts from other operations

9,022 1,872

Cash paid to suppliers and employees

(75,108) (73,585)

Interest received

1,241 1,409

**Cash flows from (used in) operating activities**

6,140 (4,971)

**CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES**

Purchases and improvements to capital assets

(28,210) (23,551)

Proceeds on disposal of capital assets

5,720 3,378

Disbursements for settlement of expropriations of property

(799) (3,673)

Disbursements for environmental clean-up

(361) (427)

Proceeds from sales-type leases

268 247

**Cash flows used in investing activities**

(23,382) (24,026)

**CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES**

Cash receipts from parliamentary appropriations  
for capital assets

33,009 20,493

Cash receipts for Canadiana Fund

6 112

**Cash flows from financing activities**

33,015 20,605

**Increase (decrease) in cash and short-term deposits**

15,773 (8,392)

**Cash and short-term deposits at beginning of year**

25,415 33,807

**Cash and short-term deposits at end of year**

\$ 41,188 \$ 25,415

The notes are an integral part of the financial statements.



NOTES TO  
FINANCIAL STATEMENTS  
AS AT MARCH 31, 1999

## 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.

As well as these objectives, in 1988, the Act gave the Commission an important additional power: to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The Commission is also responsible for the management and maintenance of the official residences located in the National Capital Region. The Commission's income is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*.

## 2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

### (a) Capital Assets

Capital assets are generally recorded at historical cost. Property acquired at nominal cost or by donation is recorded at market value at time of acquisition, except for properties of historical significance whose market value cannot reasonably be determined. These are recorded at nominal value. Artifacts donated to the Canadiana Fund are recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are capitalized. Contributed capital assets are recorded at fair value as of the date of contribution.

### (b) Amortization

Amortization of assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets and their estimated useful life. 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             | Nil           |
| Computer and communications equipment | 3 years       |

### (c) Non-Monetary Transactions

When a non-monetary transaction related to an asset exchange takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the fair market value of an asset exchanged. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up.

### (d) 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) Deferred Rent Inducement

The Commission currently leases its headquarters office space. Moving expenses and major leasehold improvement incurred by the lessor to accommodate Commission needs have been recorded as of the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.

### (g) Parliamentary Appropriations

Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included on the statement of operations in the year for which they were approved. Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets are credited to the equity of Canada.



### 3. CASH AND SHORT-TERM DEPOSITS

#### (h) 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.

#### (i) Provision for Environmental Clean-up

The Commission records a provision for environmental clean-up in situations where the Commission is obligated and is likely to be obligated to incur costs related to risk management and to the remediation and removal of contaminated material from environmentally contaminated sites, and the cost can be reasonably estimated following a detailed environmental assessment. The cost of remediation varies depending on the use of soil.

#### (j) New Accounting Standards

In October 1998, the Public Sector Accounting Board of the Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) issued Handbook Section PS 3800 dealing with government assistance. This section provides recommendations for the accounting of government assistance received by government entities. Government assistance for depreciable assets should be deferred and amortized to income over the life of the asset and assistance for non depreciable assets should be accounted for in equity. Presently, parliamentary appropriations received by the Commission for depreciable and non depreciable capital assets are credited to the Equity of Canada. Management is aware of PS 3800 and intends to fully adopt it in 1999-2000 but it is not practical to implement it this fiscal year. The impact on the balance sheet cannot be determined at this time.

The Commission's policy is to invest temporary excess cash in short-term deposit certificates, treasury bills, and banker's acceptances with Canadian financial institutions. These are recorded at cost. As at March 31, 1999, cash and short-term deposits include deposit certificates and banker's acceptances at a weighted average interest rate of 4.9% (4.7% in 1998). The fair value of cash and short-term deposits is equal to the book value due to the maturity date.

Cash and short-term deposits at year-end amounted to \$41.188 million (\$25.415 million in 1998). Included in this cash balance are funds that are segregated:

- (a) Cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$27,809;
- (b) Funds, in the amount of \$19.261 million as follows:
  - (i) funds of \$2.070 million relating to a 1990 long-term lease transaction that, pursuant to Governor in Council authority, have been segregated for the acquisition of environmentally sensitive lands;
  - (ii) funds of \$10.291 million arising from the disposal of lands and segregated for the Champlain Bridge rehabilitation; and
  - (iii) funds of \$6.9 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.

Details of transactions are highlighted in the following analysis:

|                                                | (thousands of dollars)             |                     |          |           |
|------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------|----------|-----------|
|                                                | Environmentally<br>Sensitive Lands | Champlain<br>Bridge | Others   | Total     |
| <b>Cash available at<br/>beginning of year</b> | \$ 1,964                           | \$ 14,321           | \$ 1,530 | \$ 17,815 |
| Proceeds on disposal                           | -                                  | -                   | 5,708    | 5,708     |
| Acquisition/<br>disposal expenses              | -                                  | -                   | (431)    | (431)     |
| Interest                                       | 106                                | 648                 | 222      | 976       |
| Goods and services<br>tax rebate               | -                                  | -                   | 670      | 670       |
| Acquisitions                                   | -                                  | (4,678)             | (799)    | (5,477)   |
| <b>Cash available<br/>at end of year</b>       | \$ 2,070                           | \$ 10,291           | \$ 6,900 | \$ 19,261 |

#### 4. TRUST ACCOUNT

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

As at March 31, 1999, the portfolio's overall rate of return was 7.3% (13.8% in 1998). All investments were made in accordance with the following strategy: short-term Canadian notes and treasury bills rated R1 by the Dominion Bond Rating Service and A1 + or A1 by the Canadian Bond Rating Service, Canadian bonds and debentures rated AAA, AA and A by the Dominion Bond Rating Service or A++, A+ and A by the Canadian Bond Rating Service, securities of the Government of Canada or of a provincial government to a maximum of 30% of the total market value of the portfolio.

As at March 31, 1999 and 1998, the fair value of the investments was approximately equal to the book value.

## 5. CAPITAL ASSETS

|                                                                 | March 31, 1999<br>(thousands of dollars) |                                     |                  |                  | March 31, 1998<br>(thousands of dollars) |                  |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------------------------------|------------------|
|                                                                 | Land                                     | Buildings, Works and Infrastructure | Equipment        | Total Cost       | Accumulated Amortization                 | Net Book Value   |
| <b>Land and buildings, works and infrastructure<sup>1</sup></b> |                                          |                                     |                  |                  |                                          |                  |
| Greenbelt                                                       | \$ 25,631                                | \$ 31,317                           |                  | \$ 56,948        | \$ 22,086                                | \$ 34,862        |
| Gatineau Park                                                   | 19,055                                   | 16,127                              |                  | 35,182           | 8,301                                    | 26,881           |
| Parkways                                                        | 36,478                                   | 92,586                              |                  | 129,064          | 46,641                                   | 82,423           |
| Parks                                                           | 26,615                                   | 49,587                              |                  | 76,202           | 21,892                                   | 54,310           |
| Bridges and approaches                                          | 1,766                                    | 37,945                              |                  | 39,711           | 20,049                                   | 19,662           |
| Historical properties                                           | 158                                      | 40,451                              |                  | 40,609           | 23,852                                   | 16,757           |
| Recreational facilities                                         | 17,529                                   | 24,121                              |                  | 41,650           | 14,348                                   | 27,302           |
| Rental properties                                               | 42,788                                   | 42,790                              |                  | 85,578           | 21,670                                   | 63,908           |
| Development properties                                          | 16,702                                   | 4,793                               |                  | 21,495           | 3,019                                    | 18,476           |
| Unsettled expropriations                                        | 4,778                                    | -                                   |                  | 4,778            | -                                        | 4,778            |
| Administrative and service buildings                            | 4,576                                    | 18,415                              |                  | 22,991           | 13,041                                   | 9,950            |
|                                                                 | <b>196,076</b>                           | <b>358,132</b>                      | <b>-</b>         | <b>554,208</b>   | <b>194,899</b>                           | <b>359,309</b>   |
| Less: Provision for transfers <sup>2</sup>                      | (1,838)                                  |                                     |                  | (1,838)          | (1,838)                                  | (1,838)          |
|                                                                 | <b>194,238</b>                           | <b>358,132</b>                      |                  | <b>552,370</b>   | <b>194,899</b>                           | <b>357,471</b>   |
| <b>Leasehold improvements</b>                                   | <b>-</b>                                 | <b>9,316</b>                        | <b>-</b>         | <b>9,316</b>     | <b>1,659</b>                             | <b>7,657</b>     |
|                                                                 |                                          |                                     |                  |                  |                                          |                  |
| <b>Equipment</b>                                                |                                          |                                     |                  |                  |                                          |                  |
| Machinery and equipment                                         |                                          |                                     | 3,983            | 3,983            | 3,062                                    | 921              |
| Office furniture and equipment                                  |                                          |                                     | 4,317            | 4,317            | 2,673                                    | 1,644            |
| Vehicles                                                        |                                          |                                     | 804              | 804              | 600                                      | 204              |
| Computer and communications equipment                           |                                          |                                     | 12,243           | 12,243           | 10,616                                   | 1,627            |
| Antiques and works of art                                       |                                          |                                     |                  |                  |                                          |                  |
| Other                                                           |                                          |                                     | 879              | 879              | -                                        | 879              |
| Canadiana Fund                                                  |                                          |                                     | 3,129            | 3,129            | -                                        | 3,129            |
|                                                                 |                                          |                                     | <b>25,355</b>    | <b>25,355</b>    | <b>16,951</b>                            | <b>8,404</b>     |
| <b>TOTAL</b>                                                    | <b>\$194,238</b>                         | <b>\$367,448</b>                    | <b>\$ 25,355</b> | <b>\$587,041</b> | <b>\$213,509</b>                         | <b>\$373,532</b> |
|                                                                 |                                          |                                     |                  |                  |                                          | <b>\$357,468</b> |

1. The total cost of land and buildings, works and infrastructure includes \$23 million of construction in progress.

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

## 6. INFORMATION ON THE STATEMENT OF OPERATIONS

### Sector Definitions and Objectives

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

#### PLANNING THE

##### NATIONAL CAPITAL REGION

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

#### PROMOTING AND ANIMATING

##### THE NATIONAL CAPITAL REGION

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

#### REAL ASSET MANAGEMENT

##### AND DEVELOPMENT

To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

#### CORPORATE SERVICES

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

### SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION (thousands of dollars)

| CLASSIFICATION                      | 1999             | 1998             |
|-------------------------------------|------------------|------------------|
| Salaries and employee benefits      | \$ 24,752        | \$ 25,715        |
| Goods and services                  | 37,904           | 34,516           |
| Services in kind                    | 479              | 694              |
| Payments in lieu of municipal taxes | 12,769           | 13,575           |
| Amortization                        | 14,484           | 14,921           |
| Restructuring costs                 | 176              | (371)            |
|                                     | <b>\$ 90,564</b> | <b>\$ 89,050</b> |

## 7. MAJOR COMMITMENTS

- (a) The Commission has entered into agreements for services, leases of equipment and operating leases for office accommodations. The agreements show different termination dates, with the latest ending in 2020, and total \$125.9 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 \$18.4 million have been awarded for these functions; these contracts will terminate in 1999-2000 and 2000-2001.

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

| (thousands of dollars) |           |
|------------------------|-----------|
| 1999-2000              | \$ 14,967 |
| 2000-2001              | \$ 13,468 |
| 2001-2002              | \$ 5,275  |
| 2002-2003              | \$ 5,327  |
| 2003-2004              | \$ 5,339  |

- (b) The Commission has entered into contracts for capital expenditures of approximately \$33.5 million. Payments under these contracts are expected to be made in 1999-2000, 2000-2001 and 2001-2002.

## 8. CONTINGENCIES

### (a) Claims

Claims have been made against the Commission totalling approximately \$17.6 million, excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the Commission is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.

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

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

### (c) Environmental Protection

As part of the Environmental Management Framework and the Acquisition and Disposal Program, the Commission has prioritized 1,580 property assets that qualify for environmental assessment. Following a preliminary assessment of 229 of these property assets, more detailed studies were conducted on a number of these properties to determine the degree of remediation required. Based on the detailed studies conducted thus far, the Commission assesses the contingency for environmental clean up at \$28.4 million. The contingency reflects the suspected costs or potential additional costs associated with situations where it is uncertain whether the Commission is obligated or it is unlikely that the Commission will incur full remediation costs.

## 9. RELATED PARTY TRANSACTIONS

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

In addition to the related party transactions described below, and those disclosed elsewhere in these financial statements, the Commission also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the Commission incurred expenses totalling \$4.22 million (\$3.77 million in 1998) for utilities, rental of space, assets and services purchases from other government departments and agencies, and earned revenues totalling \$4.49 million (\$5.06 million in 1998) from services rendered, rental operations and sales of assets to other government departments and agencies.

## 10. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENTS

In addition to what was already described in notes 3, 4 and 6 relating to this topic, the fair value of accounts receivable and accounts payable and accrued liabilities approximates the book value due to their impending maturity. The fair value of accrued employee termination benefits, unsettled expropriations of property and deferred rent inducement also approximates the book value.

## 11. UNCERTAINTY DUE TO THE YEAR 2000 ISSUE

The year 2000 issue arises because many computerized systems use two digits rather than four to identify a year. Date-sensitive systems may recognize the year 2000 as 1900 or some other date, resulting in errors when information using year 2000 dates is processed. In addition, similar problems may arise in some systems which use certain dates in 1999 to represent something other than a date. The effects of the year 2000 issue may be experienced before, on, or after January 1, 2000, and, if not addressed, the impact on operations and financial reporting may range from minor errors to significant systems failure which could affect an entity's ability to conduct normal business operations. It is not possible to be certain that all aspects of the year 2000 issue affecting the Commission, including those related to the efforts of customers, suppliers, or other third parties, will be fully resolved.

## 12. COMPARATIVE FIGURES

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



## APPENDICES



## APPENDIX I

*Commission as at March 31, 1999*

### **The Board of Directors**

**CHAIRPERSON:**  
Marcel Beaudry  
Ottawa, Ontario

**VICE-CHAIRPERSON:**  
vacant

**BOARD MEMBERS:**  
André J. C. Dupont  
Hull, Quebec

Norma J. Lamont  
Ottawa, Ontario

Roland des Groseilliers  
Ottawa, Ontario

Marc Denhez  
Ottawa, Ontario

Nancy Power  
Edmonton, Alberta

Marc Letellier  
Québec, Quebec

Irving Schwartz  
Sydney, Nova Scotia

Ruth Carol Feldman  
Winnipeg, Manitoba

Michael E. Kusner  
Gormley, Ontario

Darlene Mandeville  
Yellowknife, Northwest  
Territories

Eric Charman  
Victoria, British  
Columbia

### **Executive Committee**

**CHAIRPERSON:**  
Marcel Beaudry

**VICE-CHAIRPERSON:**  
vacant

**MEMBERS:**  
André J. C. Dupont

Irving Schwartz

Nancy Power

### **Corporate Audit and Evaluation Committee**

**CHAIRPERSON:**  
Irving Schwartz

**MEMBERS:**  
Norma Lamont

Ruth Carol Feldman

**EX OFFICIO MEMBER:**  
Marcel Beaudry

### **Compensation Review Committee**

**CHAIRPERSON:**  
André J. C. Dupont

**MEMBERS:**  
Norma Lamont

Irving Schwartz

### **The Advisory Committee on Marketing and Programming**

**CHAIRPERSON:**  
David Ellis, Expert  
in Communications  
Toronto, Ontario

**VICE-CHAIRPERSON:**  
Laurier L. LaPierre, O.C.,  
Historian, Writer  
Ottawa, Ontario

**MEMBERS:**  
Virginia Greene,  
Expert in Marketing  
Vancouver, British  
Columbia

Raymond M. Hébert,  
Associate Professor  
Winnipeg, Manitoba

Michel Létourneau,  
Events  
Québec, Quebec

**MEMBERS OF  
THE COMMISSION:**  
Roland des Groseilliers

Darlene Mandeville

**EX OFFICIO MEMBER:**  
Marcel Beaudry

### **The Advisory Committee on Planning, Design and Realty**

**CHAIRPERSON:**  
Norman Hotson,  
Urban Designer  
Vancouver,  
British Columbia

**VICE-CHAIRPERSON:**  
Carolyn Woodland,  
Landscape Architect  
Etobicoke, Ontario

**MEMBERS:**  
William R. Green,  
Developer  
Mont Tremblant,  
Quebec

Brian MacKay-Lyons,  
Architect  
Halifax, Nova Scotia

Frank Palermo,  
Urban Planner  
Halifax, Nova Scotia

Lawrence R. Paterson,  
Landscape Architect  
Okotoks, Alberta

Claude Provencher,  
Urban Designer  
Montréal, Quebec

Brigitte Shim,  
Architect  
Toronto, Ontario

Luc Tittley,  
Urban Planner  
Montréal, Quebec

**MEMBERS OF  
THE COMMISSION:**  
Marc Letellier

Michael Kusner

**EX OFFICIO MEMBER:**  
Marcel Beaudry

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

**CHAIRPERSON:**  
J. André Perrier  
Aylmer, Quebec

**MEMBERS:**  
Daniel Brisset,  
Interior Designer  
Montréal, Quebec

Carol Gault  
Calgary, Alberta

Julia Reitman  
Westmount, Quebec

Jean-François Sauvé  
Montréal, Quebec

**MEMBER OF THE COMMISSION:**  
Eric Charman

**EX OFFICIO MEMBER:**  
Marcel Beaudry

**OBSERVER:**  
Paul C. LaBarge

### **The Canadiana Fund**

**CHAIRPERSON:**  
Paul C. LaBarge

**VICE-CHAIRPERSON:**  
Agnes Benidickson, C.M.

**MEMBERS:**  
Marian Bradshaw Jameson

Maurice A. Forget

Ruth Goldbloom, C.M.

Peggy McKercher, C.M.

John C. Perlin, C.V.O.

Barbara Poole

Kathleen Richardson, C.C.

Joan Carlisle-Irving

Willy C. W. J. Eliot, C.M.

Benoit Côté

Florence Deacon

Gerald Pittman

Barbara Ivey, C.M.

**EX OFFICIO MEMBER:**  
Marcel Beaudry

**OBSERVER:**  
J. André Perrier

## **APPENDIX II**

### *Sponsors and Partners*

During the 1990s, an NCC priority has been the building of partnerships with the Canadian community, including governments at all levels, businesses, non-profit associations and private individuals. Beginning with a very modest base of support some five years ago, the NCC has developed active ongoing relationships with some 101 organizations and 82 sponsors. The drive to create vital partnerships will continue into the next century.

#### **NCC Sponsors**

3Com Canada  
Air Canada  
Albert at Bay Suite Hotel  
Barrick Gold Corp.  
Bauer  
BeaverTails Canada Inc.  
Bell Mobility  
Best Western Hotel  
Jacques Cartier  
Best Western  
Macies Hotel  
BGM Imaging Inc.  
Bigg's Deli & Bar  
Family Eateries  
Bistro 115  
Blue Cactus Bar & Grill  
BM Broadstreet  
Marketing Inc.  
Boyd Group  
of Companies  
Canadian Broadcasting  
Corporation —  
Société Radio-Canada  
Cantel AT&T  
Capital Hill Hotel  
and Suites  
Cartier Place  
& Towers Hotel  
Casino de Hull  
Château Laurier  
Chicken Farmers  
of Canada  
Citadel Ottawa Hotel  
and Convention Centre  
Consumer Impact  
Marketing  
Co-Operators  
Darcy McGee's  
Restaurant  
Days Inn Ottawa Centre  
Dell Computers  
Delta Ottawa  
Hotel & Suites  
Digital Equipment  
of Canada Limited

Double Decker's  
Diner & Pub  
Dunkin Donuts  
EDS Canada  
Embassy Hotel and Suites  
Embassy West Restaurant  
Enbridge Consumers Gas  
Excellent Eateries Group  
Federal Express Canada  
Limited  
GE Canada  
Hard Rock Café  
History Television  
Holiday Inn Plaza  
de la Chaudière  
Howard Johnson Hotel  
— Ottawa  
Infield Marketing Group  
Keg Restaurants Ltd.  
La Société des Loteries  
du Québec  
Las Palmas Restaurant  
Les Suites Hotel Ottawa  
Lone Star Café  
Lord Elgin Hotel  
Maxwell's Bistro  
Mayflower Restaurant  
Minto Place Suite Hotel  
Molson Breweries  
Mouton Cadet  
Baron Philippe  
de Rothschild  
Nora Beverages Inc.  
Oregano's Pasta Market  
Packard Bell NEC  
Pizza Pizza  
Quality Hotel  
Radisson Hotel  
Ottawa Centre  
Ramada Hotel and Suites  
Ramada Plaza Hôtel  
Rawlco / Majic 100 /  
Buzz 1200  
Rideau Centre  
Royal Bank of Canada  
Royal Canadian Mint

Sheraton Ottawa Hotel  
 Southbank  
 Dodge Chrysler  
 Spagucci's  
 Marketplace & Bar  
 TELETOON Canada Inc.  
 The Courtyard Restaurant  
 The Marble Works  
 Restaurant  
 The Talisman Hotel  
 The Westin Ottawa  
 Tommy & Lefebvre  
 Tommy Tango  
 Rhythm Kitchen Café  
 Travelodge Hotel  
 Tucker's Market  
 Via Rail Canada  
 Vittoria Trattoria  
 YTV Canada

### NCC Partners

50th Anniversary  
 of the Universal  
 Declaration of  
 Human Rights  
 Campaign  
 Agriculture Museum  
 Outaouais Tourism  
 Association  
 Attractions Canada  
 Bank of Canada  
 British High Commission  
 ByWard Market Business  
 Improvement Area  
 Canada Post Corporation  
 Canadian Children's  
 Museum  
 Canada Information Office  
 Canadian International  
 Development Agency  
 Canadian Museum  
 of Civilization  
 Canadian Museum  
 of Contemporary  
 Photography  
 Canadian Museum  
 of Nature  
 Canada Mortgage and  
 Housing Corporation  
 Canadian Postal Museum  
 Canadian Tulip Festival  
 Canadian Space Agency  
 Canadian War Museum  
 Capital Commission  
 of P.E.I.  
 CHUM — Television  
 Citizenship and  
 Immigration Canada  
 City of Edmonton  
 City of Fredericton  
 City of Hull  
 City of Ottawa  
 City of Yellowknife  
 Civic Foundation of  
 the Ottawa Hospital  
 Club Richelieu Ottawa  
 Currency Museum of  
 the Bank of Canada  
 Department of  
 Canadian Heritage  
 Department of  
 Foreign Affairs  
 and International  
 Trade (DFAIT)  
 Department of  
 National Defence

Elections Canada  
 Environment Canada  
 European Union  
 Embassies  
 Experience Canada  
 Festival Network  
 Gatineau 55 Inc.  
 Global Television  
 Government House,  
 Rideau Hall  
 Groupaction  
 Gosselin Strategic  
 Communications Inc.  
 House of Commons  
 Hull Police  
 Human Resources  
 Development Canada  
 Department of Indian  
 Affairs and Northern  
 Development  
 Industry Canada  
*(through a partnership  
 with the Communications  
 Research Centre, The  
 Canadian Space Agency  
 and the National Research  
 Council of Canada)*  
 International Development  
 Research Centre  
 Kearns Catering  
 Kinsmen & Kinette  
 Clubs of Canada  
 Les Clubs Optimistes  
 de l'Ouest du Québec  
 Library of Parliament  
 Laurier House  
 Millennium Bureau  
 of Canada  
 Ministry of Economic  
 Development,  
 Trade and Tourism  
 National Archives  
 of Canada  
 National Arts Centre  
 National Aviation Museum  
 National Defence —  
 Canadian Armed Forces  
 National Gallery  
 of Canada  
 National Film Board  
 of Canada  
 National Library  
 of Canada  
 National Museum  
 of Science and  
 Technology

National Research  
 Council of Canada  
 OC Transpo  
 Office of the Secretary to  
 the Governor General  
 Ottawa-Carleton  
 Regional Police  
 Ottawa Citizen Bluesfest  
 Ottawa International  
 Airport  
 Ottawa Tourism and  
 Convention Authority  
 Parks Canada  
 Parliamentary Precinct  
 Promotion Sports  
 Outaouais Inc.  
 Provincial Capital  
 Commission of B.C.  
 Public Works  
 and Government  
 Services Canada  
 Radio-Canada  
 International  
 Region of Ottawa-Carleton  
 Revenue Canada  
 Rick's Multi-Sport  
 Consulting  
 Rideau Kiwanis Club  
 Rogers Multi-Media Inc.  
 — Rogers Ottawa  
 Royal Canadian Legion  
 Royal Canadian Mint  
 Royal Canadian  
 Mounted Police  
 Senate of Canada  
 Société d'histoire  
 de l'Outaouais  
 Société de transport  
 de l'Outaouais  
 Somersault Promotions  
 Sparks Street Mall  
 Statistics Canada  
 Supreme Court of Canada  
 The British Council  
 The Lung Association  
 The Ottawa Citizen  
 The Weather Network  
 — Météo Média  
 Turtle Island Tourism Co.  
 TV Ontario (TVO)  
 Veteran Affairs Canada  
 Wascana Centre Authority  
 World Exchange Plaza  
 WPBS Television



*Cent ans de réalisations pour bâtir une capitale*

## Rapport annuel 1998-1999



Commission  
de la capitale nationale

National Capital  
Commission

Canada

**POUR OBTENIR  
PLUS DE RENSEIGNEMENTS**

**Renseignements sur la Commission**

Ligne Info CCN : (613) 239-5555

**Infocentre de la capitale**

(613) 239-5000

Ligne sans frais : 1 800 465-1867

Télécopieur : (613) 952-8520

Courriel : [info@ncc-ccn.ca](mailto:info@ncc-ccn.ca)

**Site Web de la capitale**

[www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)

**Réservations de groupes**

(613) 239-5100

Ligne sans frais : 1 800 461-8020

Télécopieur (visites et itinéraires) : (613) 239-5758

**Centre des bénévoles**

Renseignements généraux : (613) 239-5373

Télécopieur : (613) 239-5333

**Bibliothèque de la CCN**

Bibliothécaire : (613) 239-5123

Télécopieur : (613) 239-5179

**La Commission de la capitale nationale**

40, rue Elgin, pièce 202

Ottawa, Canada

K1P 1C7



# TABLE DES MATIÈRES

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

|                                                  |   |
|--------------------------------------------------|---|
| <i>Regard sur le passé et sur l'avenir</i> ..... | 5 |
|--------------------------------------------------|---|

## RÉCAPITULATION DE L'ANNÉE

|                 |   |
|-----------------|---|
| 1998-1999 ..... | 6 |
|-----------------|---|

## RENDEMENT FINANCIER

### *Question d'argent*

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Crédits parlementaires ..... | 8  |
| Revenus d'exploitation ..... | 9  |
| Dépenses .....               | 11 |

## RENDEMENT GÉNÉRAL

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| <i>Objectifs respectés</i> ..... | 14 |
|----------------------------------|----|

## UN MANDAT POUR LA CAPITALE

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| <i>Susciter la fierté et créer l'unité</i> ..... | 20 |
|--------------------------------------------------|----|

## COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

### *Contexte*

|                                                              |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| Loi .....                                                    | 28 |
| Statut de société d'État .....                               | 28 |
| Direction .....                                              | 28 |
| Structure de la Commission<br>de la capitale nationale ..... | 29 |
| Produits et activités .....                                  | 31 |
| Questions stratégiques .....                                 | 32 |

## ÉVALUATION DE RENDEMENT

### *Revue de l'exercice*

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Secteur I : Promotion et<br>animation de la région<br>de la capitale nationale ..... | 34 |
| Secteur II : Aménagement<br>de la région de<br>la capitale nationale .....           | 38 |
| Secteur III : Gestion et aménagement<br>des biens immobiliers .....                  | 40 |
| Secteur IV : Services corporatifs .....                                              | 43 |



## ÉTATS FINANCIERS DE 1998-1999

|                                                                       |    |
|-----------------------------------------------------------------------|----|
| Responsabilité de la direction<br>en matière d'états financiers ..... | 46 |
| Rapport du Vérificateur .....                                         | 47 |
| Bilan .....                                                           | 48 |
| État des résultats .....                                              | 49 |
| État de l'avoir .....                                                 | 50 |
| État des flux de trésorerie .....                                     | 51 |
| Notes aux états financiers .....                                      | 52 |

## ANNEXES

### *Annexe I*

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| La Commission au 31 mars 1999 ..... | 62 |
|-------------------------------------|----|

### *Annexe II*

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Commanditaires et partenaires ..... | 63 |
|-------------------------------------|----|



# MESSAGE DU PRÉSIDENT

## *Regard sur le passé et sur l'avenir*



En 1999, la Commission de la capitale nationale (CCN) fête son centenaire. Au cours de son premier siècle d'existence elle a aménagé et construit la capitale dont elle s'est servi pour susciter la fierté et créer l'unité. Il y a cent ans, le gouvernement du

Canada a entrepris de transformer ce qui était alors une petite agglomération insignifiante vivant de l'exploitation du bois en une capitale qui serait digne du Canada, un pays destiné à devenir une grande nation moderne. Il est intéressant de constater que cet anniversaire coïncide à peu de chose près avec le début du nouveau millénaire, ce qui nous donne l'occasion de regarder en arrière pour nous souvenir des débuts de la grande aventure de l'édification de la capitale, mais aussi de regarder en avant et de penser à ce qui doit être accompli au cours du nouveau siècle qui commence.

La longue période de cent ans qui s'est écoulée nous permet de voir comment la capitale du Canada a évolué pour devenir un reflet de l'identité canadienne. Grâce aux efforts constants des différentes générations d'urbanistes et d'architectes paysagistes pour atteindre les objectifs établis, la capitale du pays est un exemple pour ce qui est des berges inaltérées, des promenades et des routes panoramiques, des vastes parcs et de la préservation des ressources patrimoniales. Au cours des dernières années, la capitale est aussi devenue un lieu national de rencontre et d'apprentissage et un endroit pour fêter et commémorer des moments nationaux. Comme le montre l'année qui vient de s'écouler, la CCN est maintenant bien lancée : elle offre des programmes pendant les quatre saisons, elle s'est constitué un réseau de partenaires à l'intérieur du Canada comme à l'extérieur, elle a établi des liens avec des stations de radio et de télévision et elle dispose d'un programme national de marketing solide. La CCN est prête à joindre les Canadiens et les gens du monde entier pour faire connaître la capitale nationale.

Beaucoup de choses ont été réalisées, mais il reste beaucoup à faire au cours du siècle à venir. La CCN doit continuer d'améliorer la région de la capitale pour que celle-ci réponde aux attentes changeantes des Canadiens. En ce sens, la réalisation la plus importante de l'année fut la rédaction du nouveau *Plan de la capitale du Canada*. Ce Plan, qui s'inspire des plans précédents — et en particulier du « Plan Gréber » et du *Plan d'aménagement des terrains fédéraux* de 1988 — orientera l'aménagement des propriétés fédérales dans la capitale au cours des cinquante prochaines années. Toutefois, si l'on veut que la capitale se développe harmonieusement, les principes d'urbanisme intégrés dans ce Plan ne devraient pas se limiter aux propriétés fédérales. C'est pourquoi, la CCN a fait d'importants efforts pour établir de bonnes relations de travail avec les instances décisionnelles de la région. Ces efforts portent des fruits que l'on peut déjà voir dans le *Plan de la capitale du Canada*, mais aussi dans toute une série de plans régionaux et municipaux qui adoptent ces principes. Il en résulte donc une inspiration plus grande et une volonté de continuer d'édifier la capitale du Canada.

Le président de la  
Commission de la capitale nationale,

Marcel Beaudry

# RÉCAPITULATION DE L'ANNÉE

## 1998-1999

### PROGRAMMATION

**LE MILLÉNAIRE** En cette fin de XX<sup>e</sup> siècle, la CCN se prépare à célébrer l'arrivée d'une nouvelle période avec un programme du millénaire comprenant cinq activités principales. En hiver, il y aura le programme Les lumières de Noël au Canada et la veille du jour de l'An, sur la colline du Parlement, le 31 décembre 1999. Les festivités se poursuivront jusqu'au milieu de l'été avec un programme destiné aux jeunes, avec des activités liées à la fête du Canada de 2000 et avec un programme de visites familiales étendu, appelé « Fêtons le Canada dans les capitales ». Les festivités auront lieu sur le boulevard de la Confédération, en plein cœur de la capitale. **LE PAVILLON CANADA-MONDE** La CCN termine les plans du pavillon permanent qui sera situé au parc des Chutes-Rideau, lieu particulièrement enchanteur, sur le boulevard de la Confédération. Cette nouvelle attraction mettra en valeur les réalisations canadiennes et le rôle du Canada en tant que pays respecté faisant partie à part entière de la communauté internationale.

### URBANISME

**LE PLAN DE LA CAPITALE DU CANADA** En s'appuyant sur le « Plan Gréber » de 1950 et sur le *Plan d'aménagement des terrains fédéraux* de 1988, la CCN a fait un nouveau pas en avant sur le chemin long et rigoureux de l'édification d'une capitale digne du Canada. Le *Plan de la capitale du Canada* donne toutes les indications relatives à l'aménagement de la région de la capitale nationale pour les cinquante prochaines années. Il brosse, entre autres, un tableau du cœur de la capitale plein de vie qui met bien en valeur un emplacement spectaculaire de la capitale au bord de la rivière.

### CONSTRUCTION

**LA PROTECTION DES TERRAINS** La CCN a continué les travaux de réhabilitation et d'entretien de ses biens immobiliers en fonction de leur cycle de vie et de leur importance nationale. La Commission prend

son rôle de protectrice des terrains d'intérêt national très au sérieux et elle s'efforce de les gérer avec un maximum d'efficacité, malgré les restrictions financières qui étirent parfois les délais d'exécution d'importants projets, comme les travaux du boulevard de la Confédération.

**LE PONT CHAMPLAIN** C'est en 1927 que la Commission du district fédéral — organisme qui a précédé la CCN — a construit un pont au-dessus des rapides Remic pour relier l'Ontario et le Québec. En 1998-1999, après de nombreuses études environnementales, une consultation publique et toute une série de difficultés, la CCN a commencé un long processus de réfection et d'amélioration du pont Champlain pour qu'il puisse soutenir le poids du trafic interprovincial d'aujourd'hui.

**LA GESTION DES BIENS IMMOBILIERS** En 1995, la CCN a adopté une stratégie innovatrice de commercialisation afin de réduire le coût de la gestion de ses propriétés tout en préservant des normes de qualité. En 1998, les premières entreprises mises sur pied par les employés (EMPE) à l'occasion de la nouvelle stratégie de commercialisation, ont posé leur candidature au même titre que les autres entreprises sur le marché libre pour obtenir les contrats de la CCN. Comme elles ont proposé les offres les moins élevées, elles ont permis de réduire la charge globale pour les contribuables. Cette dernière étape prouve le succès de la stratégie. En effet, aujourd'hui elle est prise comme modèle pour offrir des services au gouvernement.

### GESTION

**EMPLOYEUR DE CHOIX** Les Services corporatifs ont émergé à un moment de rationalisation rigoureuse qui a fait que, depuis 1995, les effectifs de la CCN ont été réduits de moitié et que la Commission doit renouveler son fonctionnement et se reconstruire. La CCN cherche à être un employeur de choix doté d'une technologie de pointe. Elle y arrivera en favorisant la formation continue et en fournissant des emplois intéressants au sein d'une entreprise ayant des valeurs solides et prônant l'éthique professionnelle. Les employés de la CCN disposent d'une technologie de pointe pour effectuer leur travail avec un maximum d'efficacité, pour fournir des services interactifs aux visiteurs et pour faire connaître les programmes au-delà de la capitale nationale.



# RENDEMENT FINANCIER

*Question d'argent*



E. H. BENNETT, CONSULTANT IN CITY PLANS  
JULIEN GUERIN, LANDSCAPE ARCHT.  
JANUARY, 1904.

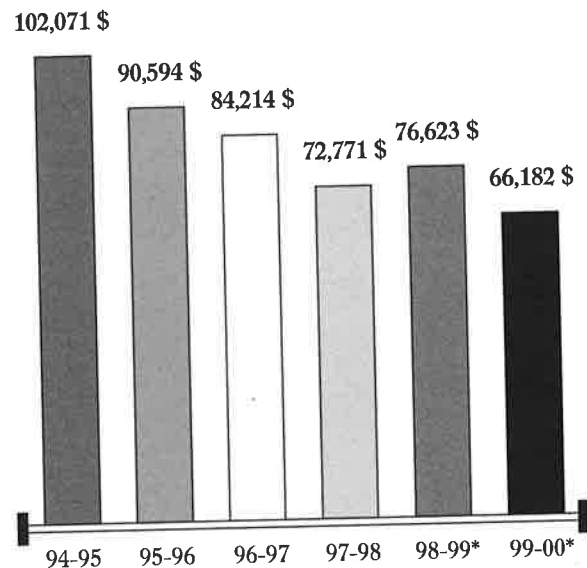
## CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Tableau 1

| CRÉDITS<br>PARLEMENTAIRES    | (en milliers de dollars) |                  | Variance         |
|------------------------------|--------------------------|------------------|------------------|
|                              | 1998-1999                | 1997-1998        |                  |
| Fonctionnement               | 37 400 \$                | 37 356 \$        | 44 \$            |
| Crédit supplémentaire        | 6 634                    | 1 332            | 5 302            |
| <b>Total partiel</b>         | <b>44 034</b>            | <b>38 688</b>    | <b>5 346</b>     |
| Immobilisation               | 18 009                   | 20 493           | (2 484)          |
| Crédit supplémentaire        | 15 000                   | —                | 15 000           |
| <b>Total partiel</b>         | <b>33 009</b>            | <b>20 493</b>    | <b>12 516</b>    |
| Subventions et contributions | 13 260                   | 13 260           | —                |
| Crédit supplémentaire        | 1 320                    | 330              | 990              |
| <b>Total partiel</b>         | <b>14 580</b>            | <b>13 590</b>    | <b>990</b>       |
| <b>Total des crédits</b>     | <b>91 623 \$</b>         | <b>72 771 \$</b> | <b>18 852 \$</b> |

Les crédits parlementaires accordés en 1998-1999 ont totalisé 91,6 millions de dollars, une augmentation de 18,8 millions par rapport à la somme de 72,8 millions de dollars obtenue pour l'exercice précédent (voir tableau 1).

En 1998-1999, les crédits de fonctionnement ont augmenté de 5,3 millions pour atteindre 44 millions de dollars, contre 38,7 millions l'année précédente. Cette augmentation est le reflet de crédits supplémentaires de 6,6 millions de dollars reçus du ministère du Patrimoine canadien, notamment un crédit unique de 4,3 millions de dollars pour compenser la réduction des dépenses déjà engagées dans le cadre de la Revue des programmes, 1,2 million de dollars qui seront déduits des fonds des années à venir, pour aider à financer le coût de nettoyage lié à la tempête de verglas (1,3 million en 1997-1998), 0,9 million pour contrebalancer la hausse du coût de la main d'œuvre et 0,2 million pour l'augmentation de la location du siège social de la CCN, résultat de la réforme des taxes foncières en Ontario.



\* Les crédits parlementaires sont réalignés pour éliminer l'effet d'un transfert de capital unique de 15 millions de dollars entre 1998-1999 et 1999-2000 et l'effet de l'avancement de fonds de réhabilitation futurs perçus en 1999-2000.

Diagramme 1  
Crédits parlementaires accordés à la CCN  
(en millions de dollars)

Les crédits d'immobilisation ont augmenté de 12,5 millions de dollars pour atteindre 33 millions en 1998-1999. Cette hausse vient d'une affectation d'immobilisation supplémentaire de 15 millions reçue sous la forme de crédits supplémentaires (déduite des crédits en 1999-2000) et est en partie compensée par une diminution permanente de 2,5 millions de dollars du niveau de référence.

Les crédits en matière de subventions et de contributions sont restés stables à 13,3 millions de dollars en 1998-1999, à part des crédits supplémentaires de 1,3 million de dollars (0,3 million en 1997-1998) perçus pour compenser les répercussions de la réforme des taxes foncières en Ontario sur les propriétés de la CCN.

Le total des crédits atteindra 61,2 millions de dollars en 1999-2000 à cause du réaligement, le 1<sup>er</sup> avril 1999, du crédit en immobilisation supplémentaire de 15 millions perçu en 1998-1999. Cette réduction est partiellement compensée par un emprunt en immobilisation de 5 millions, payable dans les années à venir, et l'avancement de fonds de réhabilitation de 5 millions des années à venir. Ces deux montants doivent couvrir l'augmentation prévue du coût de réhabilitation des biens de la CCN (voir diagramme 1).

## REVENUS D'EXPLOITATION

Comme le montre l'État des résultats de la CCN, les revenus d'exploitation sont passés de 22 millions de dollars en 1997-1998 à 24,7 millions en 1998-1999. Cette hausse de 2,7 millions de dollars vient de l'augmentation des fonds récupérés de la sous-location de trois étages de l'édifice qui sert de siège social à la CCN, grâce à sa propre réduction des effectifs (1,2 million), mais aussi d'autres frais et recouvrements (0,7 million) et d'un gain net résultant de l'aliénation de biens immobiliers (0,8 million).

Les revenus de location n'ont pratiquement pas bougés par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation des revenus d'intérêt est directement liée aux investissements plus élevés rendus possibles grâce aux crédits supplémentaires perçus en fin d'exercice. L'accroissement des autres frais et recouvrements est attribuable à la récupération des coûts du projet d'aqueduc des plaines LeBreton par la Région d'Ottawa-Carleton. Ce projet est géré par la CCN. Les autres sources de revenus d'exploitation en 1998-1999 donnent des chiffres comparables à ceux de l'exercice précédent.

Comme le montre le diagramme 2, les revenus de location et de servitude continuent de représenter la source la plus significative des revenus d'exploitation (51 p. 100 cette année).

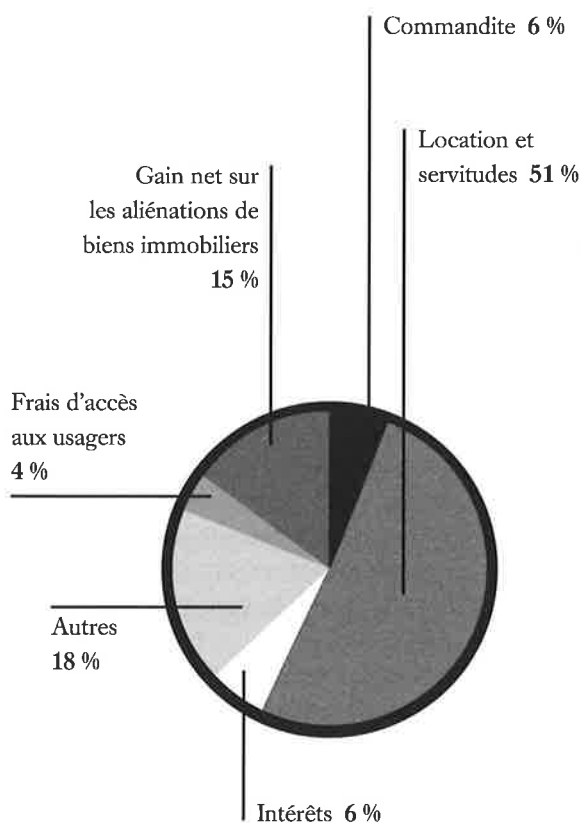
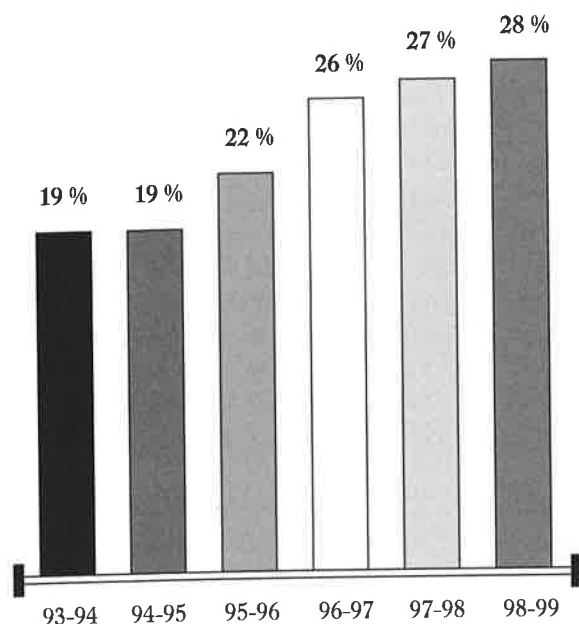
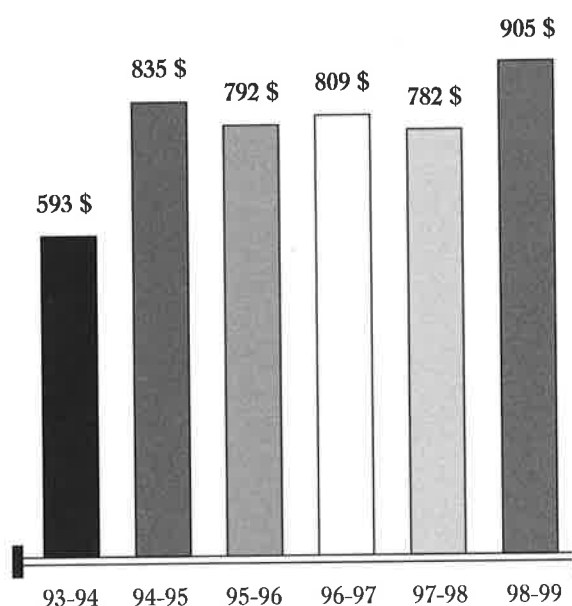


Diagramme 2  
Source des revenus d'exploitation  
en 1998-1999





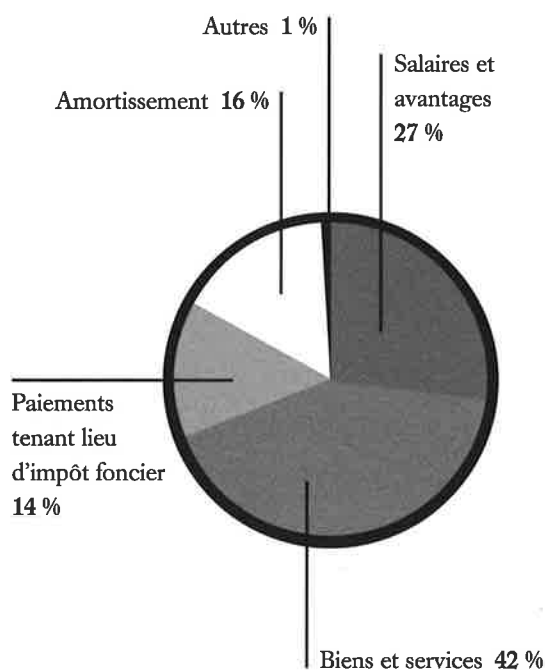
*Diagramme 3*  
*Revenus d'exploitation de la CCN*  
*(Les crédits d'immobilisation et le gain net sur l'aliénation des biens immobiliers sont exclus.)*



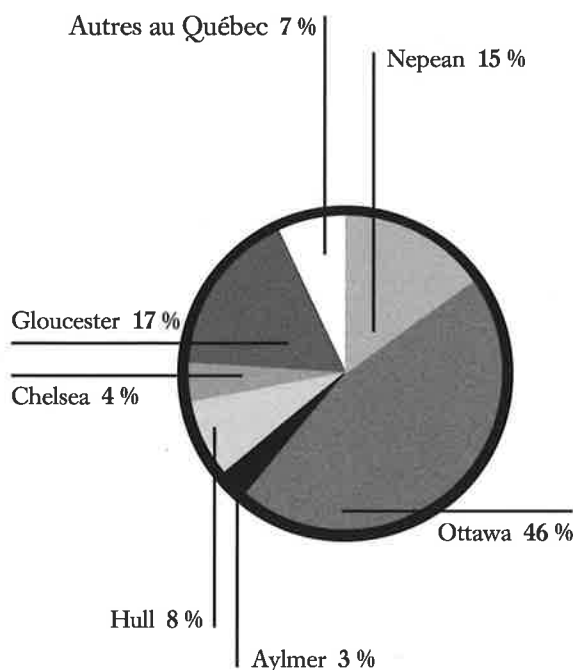
*Diagramme 4*  
*Commandite en argent comptant*  
*(en milliers de dollars)*

Alors que les crédits parlementaires diminuent, les revenus d'exploitation générés par la CCN jouent un rôle important pour alléger le coût de ses programmes. En 1994-1995, les revenus d'exploitation — le gain net sur l'aliénation des biens immobiliers mis à part — comptaient pour près de 19 p. 100 du financement d'exploitation total de la Commission, et en 1998-1999, ce taux atteignait 28 p. 100, sans compter l'effet d'un crédit parlementaire unique. Le diagramme 3 illustre les efforts fournis par la CCN au fil des ans pour accroître les recettes qu'elle génère.

Dans le but de réduire ses dépenses, la CCN poursuit ses efforts acharnés pour préserver ses revenus de commandite et obtenir des contributions plus élevées de ses partenaires et une plus grande participation des bénévoles. Comme le montre le diagramme 4, le montant de commandite en argent comptant récolté pour l'ensemble des programmes de la CCN en 1998-1999 est de 905 000 dollars, une augmentation de 123 000 dollars par rapport à l'exercice précédent.



*Diagramme 5  
Ventilation des dépenses par  
poste principal en 1998-1999  
(en milliers de dollars)*



*Diagramme 6  
Répartition des paiements tenant  
lieu d'impôt foncier*

## DÉPENSES

Comme l'indique l'État des résultats de la CCN, le coût de fonctionnement total en 1998-1999 s'élève à 90,6 millions de dollars contre 89,1 millions pour l'exercice précédent. Les dépenses se sont stabilisées pendant que la CCN terminait la mise en œuvre de la Revue des programmes, le programme de réduction des dépenses du gouvernement fédéral.

La ventilation des dépenses de la CCN en 1998-1999 par poste principal est présentée au diagramme 5.

Les biens et services représentent maintenant le poste de dépenses le plus important (37,9 millions de dollars). Viennent ensuite les salaires et avantages sociaux des employés (24,8 millions de dollars), l'amortissement (14,5 millions de dollars) et les paiements tenant lieu d'impôt foncier (12,8 millions de dollars). Par le passé, les salaires et avantages sociaux des employés constituaient le poste de dépenses le plus important. Cependant, la situation

a changé à la suite de la réduction des effectifs et de la stratégie de commercialisation qu'a adoptée la CCN.

Chaque année, la CCN verse des paiements tenant lieu d'impôt foncier aux municipalités (et aux commissions scolaires au Québec). Le diagramme 6 présente la répartition des paiements par municipalité en 1998-1999.

En 1998-1999, la CCN a dépensé 28,2 millions de dollars pour l'achat de biens immobiliers ou leur amélioration. La réfection du pont du Portage (8,8 millions de dollars), du boulevard de la Confédération (5,5 millions de dollars) et du pont Champlain (4,7 millions de dollars) sont parmi les travaux les plus importants.





## RENDEMENT GÉNÉRAL

*Objectifs respectés*



1914-1918

1939-1945

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

### STRATÉGIES

### OBJECTIFS DE RENDEMENT

### RÉALISATIONS

#### Programmation

Mettre en place un plan pour que les programmes aient un impact fort, qu'ils soient répartis sur quatre saisons et qu'ils se perfectionnent au cours des deux années qui nous séparent du nouveau millénaire tout en profitant du nouvel Infocentre de la capitale de la CCN.

#### Partenariat

Inviter continuellement et de plus en plus les partenaires à participer à une programmation et à un marketing intégrés de la capitale.

#### Marketing

Joindre le public grâce à des activités ciblées de marketing, de rayonnement et de promotion.

#### Finances

Atteindre les objectifs financiers établis pour ce secteur d'activités.

#### 1999-2000 et 2000-2001

De nouveaux programmes et des programmes remaniés feront partie des festivités spéciales pour le nouveau millénaire. Il y aura entre autres des programmes d'interprétation pour faire connaître le boulevard de la Confédération.

D'ici la fin de l'exercice 2000-2001, le nombre de visiteurs à l'Infocentre de la capitale devra avoir doublé par rapport au chiffre de 1994-1995.

#### 1998-1999

Le montant de commandite doit croître d'un tiers par rapport à 1995.

La part de la CCN au financement du Bal de Neige devra diminuer pour atteindre un maximum de 50 p. 100 du coût total.

#### 1999-2000

La participation des partenaires dans les programmes de rayonnement et de marketing devra augmenter de 50 p. 100 par rapport à celle de 1995.

#### 1998-1999

La CCN retiendra les services d'un diffuseur national pour les activités clés du millénaire.

#### 2000-2001

La participation au programme de visites familiales dans la capitale augmentera de 50 p. 100 par rapport à celle de 1995.

#### 1999-2000

Avec la deuxième partie de la Revue des programmes, les dépenses nettes de fonctionnement consacrées à la programmation et au marketing seront réduites d'environ 475 000 dollars.

On a planifié cinq activités sur le boulevard de la Confédération. En hiver : le programme Les lumières de Noël au Canada et la fête de la veille du jour de l'An 2000 sur la colline du Parlement. Pour la fête du Canada de 2000 : une version étendue du programme de visites familiales dans toutes les capitales, La randonnée du futur (programme pour les jeunes) et une activité « portes ouvertes » sur les espaces verts de la capitale. On prépare actuellement un programme d'interprétation pour le boulevard de la Confédération.

L'Infocentre de la capitale a accueilli 225 000 visiteurs en 1998-1999. Le nombre de visiteurs était de 175 000 quatre ans plus tôt.

Revenus de commandite en 1994-1995 : 530 000 \$  
Revenus de commandite en 1998-1999 : 770 000 \$  
Hausse de 45 p. 100

Le budget de la CCN pour le Bal de Neige — un programme qui a prouvé depuis longtemps son importance dans la réalisation du mandat de la Commission — est resté stable à 1,2 million de dollars. Cependant, la part du financement du gouvernement fédéral diminue, et le programme prend de l'ampleur avec la participation croissante de la population et des partenaires. Une étude montre que les retombées économiques annuelles du Bal de Neige pour la région de la capitale nationale dépassent 29 millions de dollars.

Cet objectif a été dépassé. En 1994-1995, le programme de visites familiales comprenait deux partenaires; le *Magazine des jeunes ambassadeurs* n'en avait aucun, et le guide *À la découverte de la capitale* comptait trois partenaires. En 1998-1999, les chiffres étaient de sept, six et vingt et un respectivement. On a mis sur pied un nouveau partenariat de marketing pour coordonner Destination 2000, une campagne qui mettra sur la scène toute une gamme d'acteurs régionaux importants.

On a entrepris des discussions avec la Société Radio-Canada pour la diffusion des activités de la fête du Canada de l'an 2000 et avec des diffuseurs privés et publics pour la veille du jour de l'An 2000.

La participation au programme de visites familiales dans la capitale a augmenté. En 1997, 24 familles se sont rendues dans la région de la capitale nationale. En 1998, 60 familles ont fait le voyage dans la capitale du pays ou dans une des quatre capitales participantes. En 1999 (en cours de planification), neuf capitales accueilleront en tout 117 familles.

Cet objectif a été atteint et sera maintenu au cours du prochain exercice.

## SECTEUR II : AMÉNAGEMENT DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

### STRATÉGIES

### OBJECTIFS DE RENDEMENT

### RÉALISATIONS

#### Urbanisme

Terminer le *Plan de la capitale du Canada* (mise à jour du *Plan d'aménagement des terrains fédéraux*).

#### Plans directeurs

Maintenir le cycle de planification jusqu'à ce que soient achevés les différents plans directeurs.

#### Production de revenus

Soutenir la production d'un revenu permanent provenant des terrains par l'élaboration de divers plans de secteur.

#### Intégration régionale

Harmoniser les plans avec ceux des autres intervenants régionaux.

#### Finances

Atteindre les objectifs financiers établis pour ce secteur d'activités.

#### 1998-1999

Le *Plan de la capitale du Canada* sera publié d'ici la fin de l'année.

#### 1999-2000

Le Plan directeur des terrains urbains sera achevé d'ici la fin de 1999-2000.

#### 2000-2001

La mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau* sera terminée d'ici la fin de 2000-2001.

#### 1998-1999

Un certain nombre de plans de secteur détaillés seront terminés d'ici la fin de l'année :

Vallée du ruisseau Meech

Secteur de la promenade du parc de la Gatineau

Old Chelsea

Corridor sud

#### 1998-2004

Le *Plan de la capitale du Canada* et les plans directeurs seront harmonisés avec les plans régionaux et municipaux qui seront élaborés pendant la période de planification qui nous concerne.

#### 1999-2000

Avec la deuxième partie de la Revue des programmes, le budget de fonctionnement net pour l'aménagement de la capitale sera réduit d'environ 500 000 dollars.

Cette tâche est pratiquement terminée. Le conseil d'administration de la CCN a donné son approbation en avril 1999.

Une vision détaillée du secteur du cœur de la capitale a été présenté à des fins de discussion. Il est prévu que le plan conceptuel soit terminé en 1999-2000. Le Plan de secteur du cœur de la capitale, qui fait partie du Plan directeur des terrains urbains, reposera sur cette vision. Il doit être achevé en 2000-2001.

Des discussions ont eu lieu à propos de la portée de ce projet.

On a soumis un rapport final à la Municipalité de Chelsea pour déclencher les discussions.

À cause de la complexité de certaines questions soulevées et du nombre élevé d'intervenants, il a fallu une consultation publique plus vaste et une coordination plus grande que prévues. On a reporté l'achèvement du Plan pour 1999-2000.

Il faut d'abord terminer le *Plan directeur du parc de la Gatineau*.

Le plan de développement a été complété et s'accorde avec le plan particulier de secteur de la Ville d'Ottawa (*Neighbourhood Plan*).

Le Plan directeur de la Ville d'Ottawa, son règlement de zonage révisé et l'Étude des aires libres et naturelles reflètent l'apport de la CCN et ses intérêts. La Commission a collaboré avec les administrations régionales des deux côtés de la rivière des Outaouais à propos du transport interprovincial et des études concernant les ponts.

Cet objectif a été atteint et sera maintenu au cours du prochain exercice.

## SECTEUR III : GESTION ET AMÉNAGEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

### STRATÉGIES

### OBJECTIFS DE RENDEMENT

### RÉALISATIONS

#### Gestion

#### des terrains

Gérer le cycle de vie des « scènes » et des infrastructures de la capitale.

#### Triple stratégie

Mettre en place la triple stratégie (cession, aliénation, aménagement).

#### 1998-1999

La CCN achèvera les travaux d'amélioration du paysage et des services de la portion de la rue Wellington qui fait partie du boulevard de la Confédération (de Bay à Elgin).

Les négociations relatives au transfert du site des chutes Rideau seront terminées, et l'on aura commencé à construire le nouveau Pavillon Canada-Monde.

#### 1999-2000

Les améliorations du boulevard de la Confédération auront été étendues à la place de la Confédération, à la promenade Sussex Nord, aux escaliers de la rue York (à côté de l'ambassade américaine) et à la rue Laurier, à Hull.

#### 2000-2001

La CCN achèvera la réfection des ponts Champlain et du Portage.

#### 1998-2004

On obtiendra des recettes d'aménagement de 1,55 million de dollars.

On obtiendra des recettes de l'aliénation de terrains de 32,8 millions de dollars (8,8 millions de dollars pour 1998-1999).

Cet objectif a été atteint.

Les négociations sur les conditions de la location avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada en sont à l'étape finale à la fin de l'exercice. Les travaux du Pavillon Canada-Monde ont été quelque peu retardés.

Les travaux sont en cours et avancent bien. Toutefois, des restrictions financières ont retardé la mise en œuvre, et quelques éléments seront effectués après l'an 2000 à des frais légèrement plus élevés.

Les travaux sur le pont du Portage ont été complétés plus tôt que prévu à l'intérieur du budget accordé. Les travaux sur le pont Champlain sont en cours bien que la mise en œuvre soit retardée à cause de la lente progression des travaux sur le site.

On a obtenu des recettes d'aménagement de plus d'un million de dollars.

On a obtenu des recettes de 5,7 millions de dollars pour l'aliénation de terrains (2,6 millions reportés par rapport à l'objectif de 1998-1999) et on attend 2,7 millions de plus très prochainement. Le manque à gagner est attribuable à la résistance offerte par le marché local à la vente des terrains de la CCN.

## SECTEUR III : GESTION ET AMÉNAGEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

### STRATÉGIES

### OBJECTIFS DE RENDEMENT

### RÉALISATIONS

#### Capitale verte

Gérer et commercialiser les espaces verts en fonction de leur statut par rapport au mandat.

**1998-1999**

**La CCN gèrera ses biens conformément aux normes et aux services appropriés.**

**La CCN mettra à jour son Cadre pluriannuel de gestion de l'environnement et procédera à sa mise en œuvre pendant la période de planification considérée.**

Les entreprises mises sur pied par les employés (EMPE) et l'entrepreneur engagé pour gérer le parc de la Gatineau (Profac) ont répondu aux exigences.

Le Cadre pluriannuel de gestion de l'environnement a été approuvé à l'interne et doit être mis en application au cours du prochain exercice. On a établi une nouvelle base de données et on a élaboré les directives et les modalités d'un plan sur le degré de préparation en cas d'urgence.

#### Commercialisation

Gérer les propriétés et les terrains selon le nouveau modèle.

**1998-1999**

**Des appels d'offres concurrentiels, portant sur des contrats de gestion des terrains (actuellement attribués aux EMPE), seront émis avant la date d'échéance des contrats actuels.**

Un appel d'offres a été émis à l'automne 1998 pour six contrats afin de couvrir tous les terrains urbains de la région de la capitale nationale, tant au Québec qu'en Ontario, exception faite du cœur de la capitale et de la patinoire du canal Rideau, pour lesquels les contrats actuels viennent à échéance en 2001. Les contrats ont été attribués le 1<sup>er</sup> avril 1999. Quatre EMPE sur cinq (y une société s'est abstenue) ont obtenu les contrats de la CCN dans un processus ouvert à la concurrence. On a réussi à obtenir une réduction du coût de fonctionnement de 10 p. 100 avec ce processus d'appel d'offres.

Cet objectif a été atteint et sera maintenu au cours du prochain exercice.

**2000-2001**

**La CCN réduira le coût de gestion de ses immobilisations d'environ 25 p. 100 par rapport au niveau de 1994-1995, grâce à la commercialisation de ses fonctions de gestion des biens et des terrains.**

#### Paiements tenant lieu d'impôt foncier

Gérer les paiements tenant lieu d'impôt foncier que doit payer la CCN.

**1998-1999**

**La CCN effectuera les paiements tenant lieu d'impôt foncier pour un montant estimé à 14,4 millions de dollars, exclusion faite de l'impact de toute réforme fiscale municipale.**

On a fait des paiements de 12,8 millions de dollars. (L'économie vient de la révision assidue de la cotisation fiscale et de négociations réussies, mais aussi de l'imposition de dernière minute de la part du gouvernement de l'Ontario d'un plafond sur l'augmentation des impôts pour les propriétés commerciales.)

Cet objectif a été atteint et sera maintenu au cours du prochain exercice.

#### Finances

Atteindre les objectifs financiers établis pour ce secteur d'activités.

**1999-2000**

**Avec la deuxième partie de la Revue des programmes, le budget de fonctionnement net pour la gestion et l'aménagement des immobilisations sera réduit d'environ 800 000 dollars.**

## SECTEUR IV : SERVICES CORPORATIFS

### STRATÉGIES

### OBJECTIFS DE RENDEMENT

### RÉALISATIONS

#### Plan d'action stratégique

Appuyer les programmes de la CCN en déployant les efforts adéquats avec une efficacité maximale pour réduire le poids des frais généraux sur les secteurs de fonctionnement.

#### Soutien aux employés

Préserver un personnel dévoué et motivé.

#### Soutien technologique

Exploiter les technologies de l'information pour offrir un avantage stratégique à la Commission et pour garantir une gestion efficace.

#### 1998-1999

Les ressources attribuées au secteur des Services corporatifs doivent être réduites de 40 p. 100 par rapport au niveau de 1994-1995.

#### 1999-2000

Ce pourcentage de 40 p. 100 sera maintenu pendant la deuxième partie de la Revue des programmes.

#### 1998-1999

La CCN négociera une convention collective d'ici la fin de l'exercice.

#### 1999-2000

La CCN instaurera une stratégie de renouvellement des ressources humaines.

#### 1998-1999

Terminer la mise en œuvre d'un système de gestion des ressources humaines.

Cet objectif a été atteint.

Cet objectif a été atteint, et la réduction de 40 p. 100 du budget de fonctionnement net sera maintenue au cours de l'exercice suivant. Un soutien a été fourni pour que la CCN atteigne les objectifs fixés, y compris l'accomplissement du processus de planification de l'entreprise.

Les négociations avec l'Alliance de la fonction publique du Canada se sont poursuivies activement. Il est prévu qu'elles seront terminées durant le premier trimestre de l'exercice 1999-2000.

L'initiative de formation et de perfectionnement de l'entreprise a été approuvée en principe par la CCN. On a commencé une étude sur la relativité des salaires et on a élaboré une ébauche de plan triennal sur l'équité en matière d'emploi.

Le système informatisé de gestion de l'information sur les ressources humaines, qui comprend un nouveau logiciel de paye, a été installé. Les procédures du nouveau système PeopleSoft ont été modernisées. Le système de gestion des salaires (un outil de gestion du budget) a été amélioré pour s'adapter aux nouvelles conditions. Une nouvelle composante du système Oracle Financials concernant les immobilisations a été mise en place.





UN MANDAT POUR LA CAPITALE

*Susciter la fierté et créer l'unité*



## LE PREMIER SIÈCLE

*En 1999, la CCN fête cent ans d'urbanisme dans la capitale du Canada. C'est le moment tout indiqué pour regarder en arrière et retracer les débuts de la capitale du pays. En faisant une rétrospective dans le présent rapport annuel, l'édition spéciale du centenaire, il sera possible de mettre les réalisations d'aujourd'hui en contexte et de comprendre l'histoire extraordinaire de la capitale du Canada. Il sera sans doute possible aussi d'imaginer le chemin qui se dresse devant nous ainsi que les défis qu'il faudra affronter au siècle suivant.*

*Au XIX<sup>e</sup> siècle, les nouveaux arrivants dans la capitale canadienne étaient consternés de voir la saleté et les conditions sordides qui régnaient dans cette petite agglomération sauvage où les querelles se multipliaient. « Très désolée, un fouillis de maisons et de boutiques toutes neuves, ainsi qu'une jungle de camps de bûcherons étalés de part et d'autre de pistes de boue longues et larges », écrivait le gouverneur général Lord Dufferin, en 1872. Plus de cent ans d'efforts constants ont permis de transformer graduellement la capitale d'un poste sauvage à une capitale moderne.*

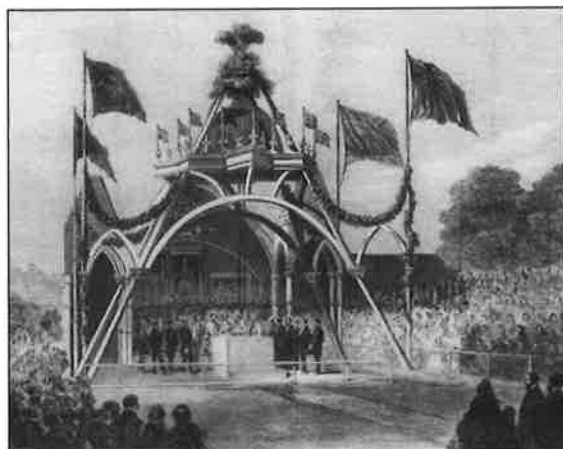
*La Commission de la capitale nationale, créée en 1959, et les organismes qui l'ont précédée — la Commission d'amélioration d'Ottawa (1899) et la Commission du district fédéral (1927) — sont des acteurs essentiels qui ont stimulé cette transformation.*



## UNE AGGLOMÉRATION SAUVAGE

Ottawa n'était au début qu'un camp militaire dans la nature. En 1826, les Britanniques prirent conscience de la nécessité de construire une route d'approvisionnement vers l'ouest à une distance sûre de la frontière américaine et ils envoyèrent dans la nouvelle colonie le lieutenant-colonel John By et les Royal Engineers (des ingénieurs militaires au service de la Couronne). Ceux-ci avaient pour mandat de construire un canal reliant la rivière des Outaouais au lac Ontario. Le lieutenant-colonel By commença les travaux sur la rive sud de la rivière, en face d'une colonie de peuplement fondée par un explorateur américain en 1800 — appelée Hull aujourd'hui. Les ouvriers qui construisaient le canal nommèrent la nouvelle agglomération « Bytown », d'après le nom du colonel By. Ce nom changea en 1955, après une campagne menée par les habitants en faveur de la capitale; ils préféraient en effet le nom plus distingué d'« Ottawa ».

La vallée de l'Outaouais était riche en bois de qualité et, au cours de la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, elle attira de plus en plus de colons qui vinrent peupler Ottawa et Hull. Ces deux agglomérations se développèrent et devinrent des villes actives vivant de l'exploitation forestière et de l'industrie. Leurs rues en terre étaient larges et pleines de constructions en bois délabrées. Ce n'est qu'en 1857 qu'Ottawa commença à jouer un rôle national. En effet, cette année-là la reine Victoria, renseignée par des conseillers canadiens, choisit Ottawa comme nouvelle capitale de la colonie. Ce n'était pas un choix aussi absurde qu'on pouvait le croire. Bien sûr Ottawa était une petite ville isolée, mais elle avait l'avantage de se trouver à la frontière du Canada anglais et du Canada français, sans être liée historiquement ni à l'un ni à l'autre. De plus, le paysage était merveilleux. Certains ajoutaient en plaisantant qu'un autre avantage était que les envahisseurs éventuels se perdraient dans la forêt avant de trouver la ville.



La construction des édifices du Parlement commença avant même que le Canada n'existe comme pays. Avant la Confédération de 1867, la Province du Canada comprenait seulement quelques petites parties au sud du Québec et de l'Ontario d'aujourd'hui. Quand les travaux furent terminés sur la colline du Parlement, lorsque la Bibliothèque du Parlement ouvrit ses portes en 1876, le Canada s'étendait de l'Atlantique au Pacifique. En 1867, l'édifice du Centre était prêt à recevoir le premier Parlement d'un nouveau pays. Pourtant, Ottawa resta essentiellement une ville sauvage et désordonnée.

## LA COMMISSION D'AMÉLIORATION D'OTTAWA (CAO)

En voyage en Europe en 1897, le premier ministre canadien Wilfrid Laurier fut impressionné par le dynamisme et la confiance que dégageaient les capitales des grandes nations européennes. Persuadé que le Canada allait devenir un grand pays, il voyait une capitale qui serait digne d'une jeune nation en plein essor. En 1899, il prit les mesures nécessaires et facilita la création de la Commission d'amélioration d'Ottawa par le Parlement.

La Commission d'amélioration d'Ottawa avait le mandat d'acquérir, d'entretenir et d'améliorer les parcs publics, les places, les rues, les avenues, les promenades et les voies publiques et de construire des édifices publics. On lui accorda un modeste budget initial de 60 000 dollars, et elle se mit au travail. En 1903, les ponts Minto furent construits; ils devaient faire partie d'un parcours d'honneur que Lady Aberdeen, la femme du gouverneur général en place, avait imaginé pour relier Rideau Hall à la colline du Parlement. La CAO nettoya les déchets industriels qui traînaient sur le côté ouest du canal Rideau, elle planta des arbres et des fleurs et elle construisit les premières promenades panoramiques de la capitale — le premier tronçon de ce qui est aujourd'hui la promenade Reine-Elizabeth et la route qui traverse le parc de Rockcliffe. Cherchant l'équivalent canadien du style de la grande époque victorienne, la CAO construisit des petits pavillons en bois et des ponts rustiques dans de nombreux parcs de la ville.

La CAO demanda à Frederick Todd, le premier architecte paysagiste canadien, d'élaborer le premier plan d'aménagement de la capitale à long terme. L'une des idées de F. Todd était d'avoir une abondance de parcs dans la capitale; cette inspiration est encore présente aujourd'hui. « Le Dominion du Canada est connu pour la beauté et l'étendue de ses forêts..., écrivit F. Todd, on devrait conserver tout près de la capitale des échantillons importants de ces forêts qui couvraient auparavant une grande partie du pays. » La CAO avait déjà réalisé certains changements, comme le parc Strathcona au cœur de la ville. Frederick Todd avait le génie de voir les parcs urbains à l'intérieur d'un vaste ensemble régional. Il imagina un réseau de nombreux petits parcs urbains et un certain nombre de parcs plus vastes aux limites de la ville ainsi qu'un grand parc sauvage situé dans l'arrière-pays (aujourd'hui le parc de la Gatineau). Il conçut aussi des boulevards pour relier les parcs de la capitale — ce sont aujourd'hui les promenades et le boulevard de la Confédération.

La Commission Holt fut formée juste avant la Première Guerre mondiale dans le but de rédiger un plan d'aménagement détaillé pour la région. La Commission a utilisé le concept du vaste ensemble régional de parcs et de promenades de F. Todd et elle fut la première à recommander de réduire la confusion des voies ferrées du centre-ville, de créer des parcs et des bureaux gouvernementaux, conformément à un plan détaillé, et de créer un parc national au nord de Hull. L'Américain Edward Bennett, brillant représentant de l'école de design City Beautiful, donna le conseil suivant à la Commission : « Un plan d'aménagement urbain doit être une œuvre d'art... l'expression invisible de la vie de la collectivité. » Pris dans les remous des guerres, le rapport Holt fut laissé sur les tablettes pendant de nombreuses années. Toutefois, ces principes fondamentaux furent rappelés dans des plans ultérieurs.



## LA COMMISSION DU DISTRICT FÉDÉRAL (CDF)

En 1927, le Canada souligna le 60<sup>e</sup> anniversaire de la Confédération. La Première Guerre mondiale était loin dans les mémoires, et la dépression ne devait éclater que deux ans plus tard. Le pays gagnait rapidement en prospérité et en conscience nationale. Le gouvernement répondit à ce nouvel optimisme en créant un district fédéral, qui comprenait une portion du Québec et de l'Ontario, et en transformant la Commission d'amélioration d'Ottawa en une entité plus vaste et plus puissante. Le nouvel organisme, disait-il, travaillera pour le bien général du Canada. À partir de 1934, la CDF fut chargée de l'entretien et de l'aménagement paysager de tous les terrains fédéraux de la capitale — y compris la conception des terrains de la colline du Parlement. Parmi ses réalisations les plus remarquables, on compte la construction du pont Champlain, l'installation du Monument commémoratif de guerre à la place de la Confédération et l'établissement du parc de la Gatineau.



La création du parc de la Gatineau est particulièrement significative parce qu'elle représente le début de la prise de conscience des espaces verts de la capitale. En 1938, les bûcherons vidaient les forêts des collines de la Gatineau de leurs arbres. La réponse du gouvernement à cette pression du public fut alors d'acheter quelques lots de terres pour constituer un parc sauvage. Ce projet était particulièrement cher au premier ministre W.L. Mackenzie King. Pendant 50 ans, ce dernier passa ses étés et reçut ses amis à sa propriété du parc de la Gatineau. À sa mort en 1950, il avait légué sa terre à la population canadienne. « Je n'avais pas été longtemps en poste, écrivit-il dans son testament, lorsque j'ai conçu l'idée d'acquérir suffisamment de terre pour transformer les propriétés de Kingsmere en parc... qu'un jour je pourrais offrir à mon pays... »

Un autre rôle de W.L. Mackenzie King fut d'obtenir les services de l'urbaniste français Jacques Gréber pour l'aménagement de la capitale du Canada. Mackenzie King le rencontra à l'occasion d'une visite à Paris en 1937 et l'invita aussitôt à venir au Canada. Toutefois, ce n'est qu'après la Seconde Guerre mondiale — période de croissance sans précédent pendant laquelle le Canada commença réellement à prendre sa place en tant que pays — que la collaboration de Mackenzie King et de Jacques Gréber se cristallisa en un nouveau plan pour la capitale du Canada : le « Plan Gréber ». L'idée consistait à bâtir une capitale qui fonctionnerait de manière ordonnée comme une ville moderne et qui se comporterait comme une capitale inspirante. Sous l'influence de J. Gréber, le comité canadien adopta une nouvelle vision de la capitale du pays reposant sur cinq priorités :

- Le déplacement de la voie ferrée en dehors du cœur de la capitale
- Le prolongement de la promenade le long des cours d'eau
- La décentralisation des bureaux fédéraux hors du centre-ville
- L'expansion du parc de la Gatineau
- La création de la Ceinture de verdure



## LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE (CCN)

La *Loi sur la capitale nationale* de 1958 agrandit le territoire de la région de la capitale nationale de 2 330 à 4 660 kilomètres carrés en réunissant une plus grande partie du Québec et de l'Ontario dans la capitale et en regroupant de nouvelles étendues de terres naturelles et rurales. Le Plan Gréber décréta que les voies ferrées devaient être arrachées du cœur de la capitale et remplacées par des routes et des promenades. Le Plan reconnaissait aussi la valeur des forêts et des lacs des collines de la Gatineau. J. Gréber croyait qu'en préservant des espaces naturels à proximité du centre urbain, il serait plus facile pour les futures générations de Canadiens de rester en contact avec les paysages canadiens.

Jacques Gréber eut une autre idée : la création d'une Ceinture de verdure du côté ontarien de la région. Il connaissait les villes fortifiées d'Europe, mais pour la capitale du Canada, il avait quelque chose de différent en tête : un « mur » constitué d'espaces verts au sud d'Ottawa. Ce mur, la « Ceinture de verdure », ne retient pas l'ennemi, mais il joue le rôle de tampon entre la zone rurale et la zone urbaine. C'est un endroit où l'on préserve les forêts et les terres humides, où l'on trouve des fermes et des installations de recherche. La plus grande partie du territoire fut acquise dans les années 1960. Aujourd'hui, on peut profiter de nombreux sentiers, dont un segment qui a récemment été désigné comme faisant partie du Sentier transcanadien. Si le parc de la Gatineau est un symbole de la nature canadienne, la Ceinture de verdure est en quelque sorte un sanctuaire qui renferme des échantillons du patrimoine rural du Canada, comme la Vieille Ferme (une ancienne ferme familiale restaurée comme dans les années 1850). Un élément important de la Ceinture de verdure est la Mer Bleue, une immense tourbière où les visiteurs peuvent admirer ce rare écosystème nordique sans l'endommager.

Au fur et à mesure que l'on retira les voies ferrées du centre-ville dans les années 50 et 60, les promenades et les parterres de fleurs les remplacèrent. Les tulipes en particulier devinrent le symbole de la capitale au printemps. La princesse Margriet des Pays-Bas naquit à Ottawa pendant la Seconde Guerre mondiale. Depuis son retour dans son pays, chaque année le Canada reçoit des bulbes de tulipes, et c'est ainsi que la tulipe est devenue la fleur symbolique de la capitale. L'éclosion des tulipes est l'occasion d'une fête annuelle : le Festival canadien des tulipes. De plus, en 1995, le monde entier célébrait le cinquantième anniversaire de la fin de la guerre, et dans la capitale canadienne les tulipes servaient de prétexte à un hommage national baptisé « Les tulipes de l'amitié ».

Ottawa devenait une ville belle et intéressante, mais Hull, de l'autre côté de la rivière des Outaouais, ne se développait pas au même rythme. En 1969, le premier ministre Pierre Trudeau rencontra les premiers ministres du Canada et ensemble, ils reconnurent officiellement que la « région de la capitale » du Canada représentait plus qu'une ville. Pour eux, il s'agissait d'une région entière comprenant des parties de l'Ontario et du Québec, et regroupant les deux peuples fondateurs du Canada. Par suite de cette décision, Hull et l'Outaouais sont devenus une préoccupation centrale du cadre de planification urbaine de la CCN. Au début des années 70, les travaux commencèrent à la Place du Portage pour édifier le premier immeuble à bureaux du gouvernement à Hull et, en 1972, la CCN acheta 18 hectares de terrain industriel à Hull et le conserva pour y construire plus tard un important musée — c'est là que se trouve aujourd'hui le Musée canadien des civilisations.





COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

*Contexte*



## Loi

En 1958, le Parlement du Canada a créé la Commission de la capitale nationale en adoptant la *Loi sur la capitale nationale*, amendée en 1988, pour :

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

Organiser, parrainer ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens. »

De plus, la CCN doit :

« 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. »

## STATUT DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT

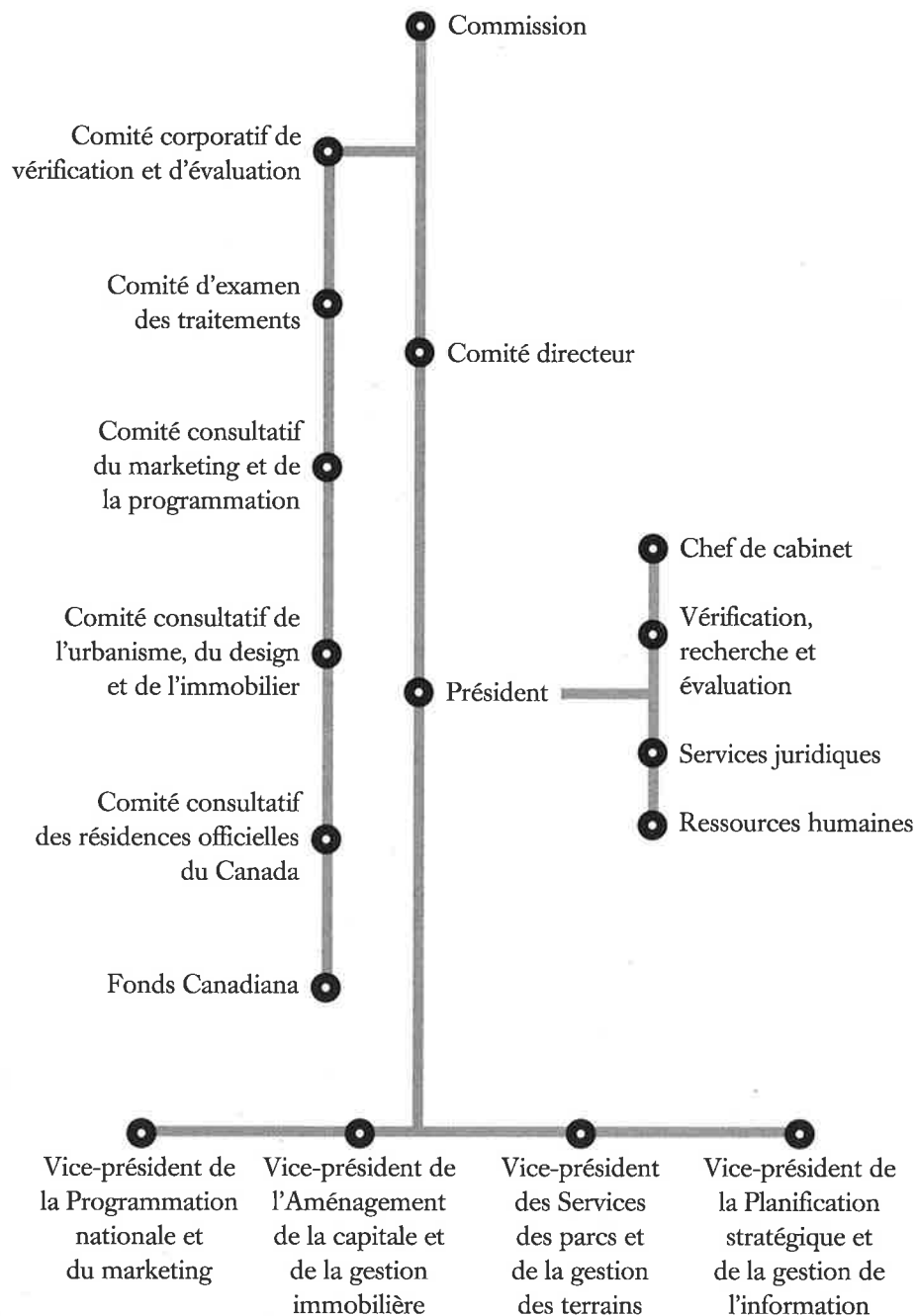
À titre de société d'État, la CCN est soumise au contrôle et au régime de reddition des comptes établis dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le statut de société d'État lui donne une certaine autonomie par rapport au gouvernement fédéral. Autonomie dont elle a besoin pour que le processus d'évaluation de l'utilisation et de l'aménagement des terrains se fasse en toute objectivité et impartialité de sorte que les propositions conviennent à la région, à son rôle et à son patrimoine. Le statut de société d'État procure aussi à la CCN la souplesse requise pour harmoniser ses plans avec ceux des autres paliers d'autorité dans la région — les ministères fédéraux, deux gouvernements provinciaux, trois administrations régionales et 28 administrations municipales — et pour conclure des partenariats avec le secteur privé pour gérer différentes activités générant des revenus.

## DIRECTION

La CCN organise des activités dans la région de la capitale nationale, mais elle a un mandat national. Elle doit en fait se servir de la capitale pour susciter la fierté et promouvoir l'unité chez la population d'un bout à l'autre du pays. Le défi est de trouver des moyens de « rayonner », de communiquer avec les Canadiens pour les informer des activités de la CCN et pour les y faire participer, mais aussi pour faire en sorte que leurs idées et leurs expériences influencent le développement de la capitale. L'opposition apparente entre le lieu d'action et le mandat national se reflète dans la structure du conseil d'administration et des comités, qui réunissent des experts d'une vaste gamme de milieux professionnels de tout le Canada et de la région de la capitale nationale (RCN).

### La Commission

C'est une Commission, le conseil d'administration, qui dirige la CCN et qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien. La Commission est composée du président, du vice-président et de treize autres membres nommés par décret. Pour avoir une représentation nationale, la Commission comprend cinq représentants de la RCN et huit représentants d'ailleurs au pays. La Commission se réunit chaque trimestre, elle s'occupe de planifier, de guider et de vérifier la direction générale de l'organisme, de gérer et de préserver les ressources de la CCN, de contrôler, d'évaluer le rendement et d'en dresser un rapport, et enfin d'encadrer certaines questions de fonctionnement. La Commission, en particulier, participe au processus de planification d'ensemble : à chacune des réunions trimestrielles, elle lance la discussion en abordant les questions stratégiques et poursuit avec un examen du rendement et de la progression de la situation. Les membres utilisent leur domaine de compétence pour suggérer des changements et des améliorations. Ils doivent aussi approuver le plan final. Pour ce qui est de la position de la CCN, la Commission a actuellement un autre rôle important à jouer et pour cela elle travaille de concert avec les cadres supérieurs : elle doit représenter l'organisme devant les habitants de partout au Canada. La Commission délègue certains de ses pouvoirs à des sous-comités composés de membres de la Commission.



## STRUCTURE DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

## STRUCTURE DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

### Les comités

**LE COMITÉ DIRECTEUR** Il dirige la Commission sur les questions et les stratégies propres à l'organisme, approuve les projets et les opérations et revoit le Plan d'entreprise de la CCN, les budgets de fonctionnement et d'immobilisations, les états financiers et le rapport annuel. **LE COMITÉ CORPORATIF DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION** Il étudie les rapports internes de vérification et d'évaluation, la vérification comptable annuelle et l'examen spécial du vérificateur général. **LE COMITÉ D'EXAMEN DES TRAITEMENTS** Il examine le rendement et le traitement du président. **LE COMITÉ EXÉCUTIF DE GESTION** Le président et les vice-présidents de chacune des directions se rencontrent chaque semaine pour approuver les soumissions qui découlent des opérations quotidiennes ainsi que l'administration de la CCN. (Voir la liste des Commissaires p. 62)

### Formation de la Commission

On accueille les nouveaux membres en leur présentant les responsabilités de chacun et la structure de subordination à la CCN et en passant en revue les règlements. Puis, on leur fait faire un tour de reconnaissance pour se familiariser avec les opérations, et ils participent à des réunions avec tous les vice-présidents pour discuter des procédures et des produits de la CCN et aussi pour étudier les préoccupations et les projets de l'heure. En 1998-1999, à l'aube de l'an 2000, la formation est particulièrement importante étant donné la responsabilité du conseil d'administration au chapitre de la compatibilité des systèmes informatiques.

### Indépendance

Les membres de la Commission agissent avec honnêteté, avec soin et en toute bonne foi conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La Commission est régie, en particulier, par les modalités d'un règlement interne prévu pour éviter les conflits d'intérêt. On informe les nouveaux membres de ce règlement et, si l'occasion se présente, ils ont la permission de se retirer de la discussion ou du processus de prise de décision s'il y a un risque potentiel de conflit.

### Les comités consultatifs

La CCN jouit aussi d'une perspective nationale et d'une rigueur professionnelle grâce à l'existence de plusieurs comités consultatifs. On recrute les membres de ces comités parmi les experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires au Canada. Ces comités font des recommandations à la Commission et fournissent un appui technique au personnel de la CCN. **LE COMITÉ CONSULTATIF DU MARKETING ET DE LA PROGRAMMATION** donne des conseils sur les programmes culturels, sur le marketing, sur la commandite, sur le partenariat et sur la communication. **LE COMITÉ CONSULTATIF DE L'URBANISME, DU DESIGN ET DE L'IMMOBILIER** donne des directives à propos de l'utilisation, de l'aménagement et de la gestion des terrains publics de la RCN, ce qui comprend l'architecture, les travaux publics, les bannières, les panneaux et les statues. **LE COMITÉ CONSULTATIF DES RÉSIDENCES OFFICIELLES DU CANADA** s'occupe de guider l'entretien et l'exploitation de six résidences officielles dans la région de la capitale nationale. **LE FONDS CANADIEN** cherche à obtenir des dons de pièces artistiques qui font partie du patrimoine, de meubles et aussi des dons en espèces pour améliorer les résidences officielles en fonction de leur fonction publique. (Voir la liste des membres actuels p. 62)



## PRODUITS ET ACTIVITÉS

La CCN a mis sur pied toute une gamme de services et de produits dans le but de remplir son mandat. Ceux-ci sont liés non seulement par l'objectif et l'intérêt communs qui les motivent, mais aussi par des liens concrets et fonctionnels qui s'établissent entre les activités de planification de l'utilisation des terrains, d'aménagement des biens immobiliers et de programmation. En offrant ses produits et ses services, la CCN s'efforce d'atteindre un équilibre entre la construction de l'infrastructure (la tâche de la CCN) et son utilisation (la mission de la CCN).

### **Secteur I : Promotion et animation de la région de la capitale nationale**

**OBJECTIFS** Faire connaître la région de la capitale par des campagnes de marketing nationales, des messages à la radio ou à la télévision et des programmes de rayonnement, mais aussi présenter aux visiteurs la capitale comme le lieu par excellence où apprécier le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada grâce à des services, à des activités et à des programmes. **PRODUITS** Activités et programmes (ex. : la fête du Canada, Réflexions du Canada : Une symphonie en son et lumière, le Bal de Neige, etc.), programmes d'interprétation (ex. : l'Infocentre de la capitale, le boulevard de la Confédération, le centre « Le Canada sans frontières », le domaine Mackenzie-King, etc.), programmes pour les jeunes (ex. : Redécouvrons notre citoyenneté, le Défi de la capitale, etc.), programmes de marketing et de rayonnement (ex. : liens avec les capitales provinciales et territoriales, le site Web de la capitale, marketing conjoint, guides, etc.), des fonds venant régulièrement de la commandite ainsi que la participation des partenaires et des bénévoles qui permettent de diminuer les coûts.

### **Secteur II : Aménagement de la région de la capitale nationale**

**OBJECTIFS** Planifier l'aménagement et l'utilisation des terrains fédéraux, coordonner les projets d'aménagement et viser l'excellence pour que le développement de la région soit digne du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

**PRODUITS** Un grand éventail de plans pour la RCN donnant des directives quant à la possession, à l'exploitation et à l'aménagement des terrains fédéraux. Des plans régionaux ou concernant des lieux précis, des idées et des lignes directrices pour orienter l'aménagement et la gestion des terrains fédéraux. Des approbations de l'utilisation ou de l'aménagement de tous les terrains fédéraux de la RCN.

### **Secteur III : Gestion et aménagement des biens immobiliers**

**OBJECTIF** Gérer et protéger les biens ayant une importance nationale pour les générations de Canadiens à venir. **PRODUITS** Un ensemble de terrains qui permettent de révéler la nation canadienne dans la capitale (les espaces verts, les « scènes » de la capitale, les voies d'accès à la capitale). Des revenus continus venant de la location, de la vente de propriétés et d'initiatives d'aménagement qui permettent à la CCN de financer ses travaux de réhabilitation et d'entretien. Des biens immobiliers, y compris les résidences officielles, entretenus selon les normes qui sont de mise.

### **Secteur IV : Services corporatifs**

**OBJECTIF** Promouvoir une utilisation efficace et productive des ressources en fournissant des services généraux centralisés à tous les secteurs d'affaires. **PRODUITS** Plans d'entreprise et stratégiques, planification et rapports financiers, technologie et géomatique, gestion de l'information, services des finances et de l'approvisionnement, sécurité, gestion des installations, vérifications et évaluations internes, ressources humaines, recherche d'ensemble, secrétariat de la direction et services de communication de l'entreprise.



## QUESTIONS STRATÉGIQUES

En faisant la planification pour l'année 1998-1999, la CCN a repéré certaines menaces et certaines ouvertures. En réaction, elle a travaillé à l'élaboration de stratégies adéquates.

### 1. Contexte politique

L'unité reste une priorité nationale. L'approche du nouveau millénaire donne à la CCN une occasion en or de jouer un rôle positif dans le débat, à la fois en créant de nouveaux programmes et en remaniant d'autres qui existent déjà et qui stimulent la fierté dans le cœur des Canadiens.

### 2. Le gouvernement

Après avoir réussi à commercialiser certains services pour atteindre les objectifs de réduction du déficit du gouvernement, la CCN affronte d'autres exigences de la deuxième partie de la Revue des programmes ainsi que des compressions supplémentaires de 2,5 millions de dollars. En même temps elle est prise avec une série de frais fixes qui lui laissent peu de marge de manœuvre.

La rationalisation a entraîné un changement de personnel considérable. Le nouvel organisme restructuré est davantage préoccupé de la gestion de contrats que de la gestion des effectifs. Pour prospérer, la CCN doit trouver des moyens de recycler, de récompenser et de motiver le personnel restant.

### 3. Contexte social

La population du pays vieillit et est de plus en plus cosmopolite. Or, les jeunes Canadiens sont la cible privilégiée de la CCN, et les programmes doivent être conçus en fonction de leurs besoins et de leurs intérêts pour être encore significatifs au début du nouveau millénaire.

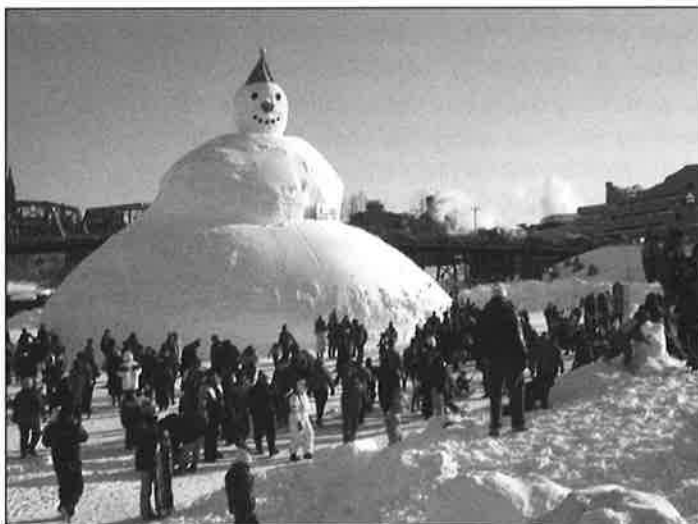
### 4. Contexte économique

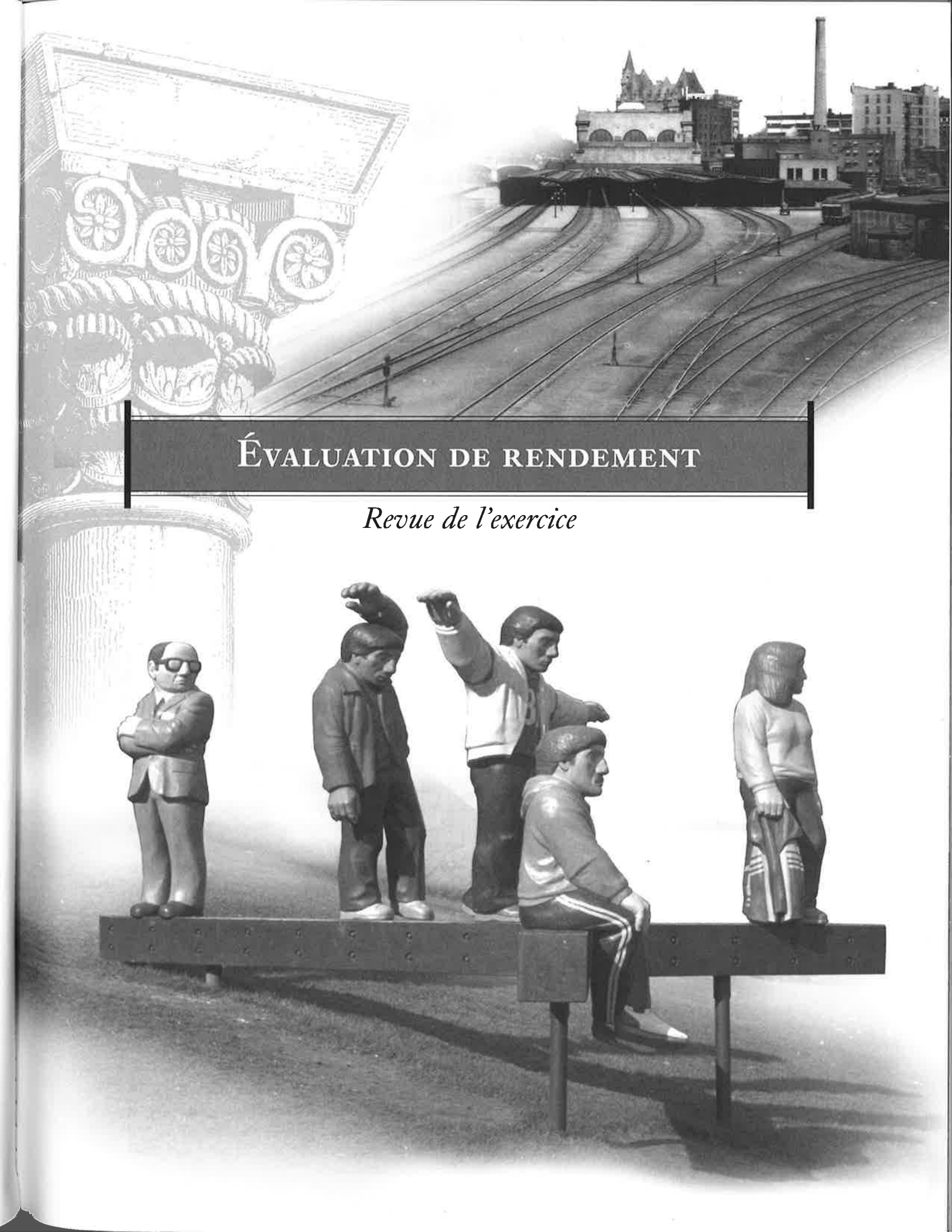
Malgré les signes de relance dans le marché de l'immobilier en 1997, la CCN, qui gère un important portefeuille de biens immobiliers, reste à la merci des fluctuations d'un marché instable. En fait, avec le vieillissement de la génération du baby boom, ce marché n'atteindra jamais le dynamisme des années 80. L'évolution démographique entraîne un changement inéluctable des tendances du marché de l'immobilier. La CCN doit être au courant de ce changement dans le but de tirer le maximum de ses biens immobiliers.

Bien que la préoccupation première de la CCN ne soit pas le tourisme, elle estime que par les services offerts aux visiteurs, il est facile de donner de l'information sur la capitale à des gens qui viennent de partout au Canada. Grâce aux retombées économiques considérables des programmes de la CCN, qui injectent jusqu'à 32 millions de dollars chaque année dans l'économie régionale, l'industrie du tourisme locale est de plus en plus intéressée à participer aux manifestations publiques nationales comme la fête du Canada et le Bal de Neige.

### 5. Contexte technologique

La CCN s'efforce de donner à ses employés des outils à la fine pointe de la technologie pour qu'ils puissent travailler avec efficacité. Par ailleurs, elle doit toucher la population à l'échelle nationale et ce, grâce au marketing et aux services d'information électroniques. Dans un monde en pleine évolution, les occasions d'utiliser la technologie avec créativité sont de plus en plus nombreuses.





# ÉVALUATION DE RENDEMENT

*Revue de l'exercice*



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

### Objectifs :

- Utiliser la capitale pour stimuler la fierté et promouvoir l'unité canadienne.
- Sensibiliser le public et éveiller son intérêt pour la capitale.

### En route pour le nouveau millénaire

Pendant que le compte à rebours du millénaire à l'Infocentre de la capitale compte les jours qui nous séparent d'une nouvelle aire, la CCN a établi les grandes lignes d'un programme fascinant destiné essentiellement aux jeunes dans la capitale du Canada. La célébration du millénaire reposera sur cinq activités principales : le programme Les lumières de Noël au Canada, qui sera ouvert par un défilé de la lumière sur le boulevard de la Confédération, la fête de la veille du jour de l'An 2000 sur la colline du Parlement à laquelle on attend 60 000 personnes, une version étendue du programme de visites familiales dans la capitale auquel participeront toutes les capitales du pays, le programme La randonnée du futur pour lequel 400 jeunes Canadiens se retrouveront dans la capitale et vivront dans des tentes dans le Village du millénaire à l'occasion de la fête du Canada, et enfin le 2 juillet, une activité « portes ouvertes » sur les espaces verts de la capitale.

### La capitale de tous les Canadiens

Cette année, des Canadiens de partout au pays ont conquis le boulevard de la Confédération. Pour la fête du Canada, des milliers de visiteurs se sont rassemblés sur la Colline pour voir le spectacle et, grâce à la télédiffusion, plus d'un million et demi de personnes supplémentaires ont pu « participer » aux festivités. Les lumières de Noël au Canada — programme auquel participaient 51 partenaires et dont la cérémonie d'ouverture sur la colline du Parlement a réuni 8 000 personnes — avait aussi une envergure nationale puisque la plupart des capitales provinciales et territoriales ont allumé leurs lumières de Noël au même moment et que 400 000 spectateurs ont pu voir le spectacle à la télévision. En février, des équipes de sculpteurs de neige de toutes les provinces et des deux territoires ont créé des œuvres géantes sur la colline du Parlement. Chaque sculpture était inspirée d'une légende ou d'un mythe du Canada.

### Un regard sur le Canada

La capitale continue de s'intéresser aux Canadiens de partout en affichant des symboles de leur expérience commune. En 1998, le programme des bannières marquait le 125<sup>e</sup> anniversaire de l'entrée de l'Île-du-Prince-Édouard dans la Confédération (1873) et, en 1999, c'est le 50<sup>e</sup> anniversaire de l'entrée de Terre-Neuve et l'année de la création du Nunavut. À la conférence annuelle de l'Organisation des capitales canadiennes, qui a eu lieu à Edmonton en présence d'un nombre record de maires, la CCN a invité les capitales du Canada à se joindre au programme des bannières. Elle souhaite ainsi qu'un jour ces bannières commémoratives flottent dans tout le pays. En 1998, cinq capitales ont participé au programme de visites familiales dans la capitale et neuf se sont engagées en 1999, quand le Bureau du millénaire sera le partenaire principal. En l'an 2000, toutes les capitales devraient participer — 14 en tout —, et 182 familles devraient découvrir un nouveau coin de pays.

### Le monde à notre porte

De la capitale du Canada, les Canadiens découvrent le monde, et le monde découvre le Canada. L'activité internationale la plus importante de l'année était assurément le programme Regard sur le Chili dans le cadre du Bal de Neige de 1999. Il était axé autour d'une exposition de sculptures de neige chiliennes qui remplissaient un parc au cœur de la capitale, et on pouvait y rencontrer des vedettes internationales comme Dario Dominguez. L'événement a culminé avec la signature d'un accord culturel entre le Canada et le Chili. Les drapeaux d'autres pays flottaient aussi pendant le Bal de Neige : en effet, sept pays participaient à la compétition internationale de sculpture de glace Reflets de glace, le Royaume-Uni produisait un spectacle laser éblouissant, et la compétition internationale de la Keskinada Loppet avait attiré 2 500 des meilleurs skieurs de fond du monde dans la capitale du Canada. Pendant ce temps, les travaux d'élaboration du concept et du contenu du programme de l'exposition du nouveau Pavillon Canada-Monde (qui doit ouvrir en l'an 2000) se sont poursuivis, et le projet-pilote du parc des Chutes-Rideau a accueilli 53 175 visiteurs.



### Un soutien grandissant

Un signe important du succès des programmes de la CCN est le nombre grandissant de partenaires qui réclament d'y participer. Les montants obtenus de la commandite ont augmenté de 45 p. 100 depuis 1994 (pour atteindre 770 000 dollars), et beaucoup de nouveaux partenaires importants se sont ajoutés au cours de la dernière année, en particulier l'Agence canadienne de développement international, le ministère des Affaires étrangères et Industrie Canada pour appuyer le Pavillon Canada-Monde, mais aussi des musées nationaux, Parcs Canada, le Réseau des festivals, le Bureau d'information du Canada et Météo Média pour appuyer divers programmes. Les partenaires du gouvernement fédéral ont aussi aidé la CCN à faire connaître la capitale en participant à la production de l'encart inséré dans les journaux à l'échelle du pays, des guides d'hiver et d'été dans la RCN. De plus, on a inauguré un programme national de vente de produits promotionnels impliquant plusieurs partenaires pour la fête du Canada, et on a formé de nouveaux partenariats de marketing pour coordonner Destination 2000. Au niveau local, quelque 2 000 bénévoles ont donné plusieurs milliers d'heures de travail pour que 22 programmes de la CCN soient menés à bien, dont 6 955 pour le Bal de Neige seulement.

### La cible : les jeunes

Certains chiffres sont très révélateurs pour illustrer l'engagement de la CCN envers les jeunes Canadiens. En 1998-1999, la CCN a accueilli 200 élèves dans le cadre du programme du Club Rotary Redécouvrons notre citoyenneté, de plus, 11 000 jeunes ont découvert la capitale grâce à la visite du boulevard de la Confédération « Les jeunes dans la capitale ». On a envoyé des trousse avec le jeu-questionnaire *le Défi de la capitale* à 12 000 écoles élémentaires, et 5 000 élèves ont assisté au jeu en direct. La CCN a produit un livret interactif intitulé *À la recherche des cybercamarades* avec la collaboration de l'Organisation des capitales canadiennes et elle en a distribué 250 000 exemplaires. Le *Magazine des jeunes ambassadeurs* a été envoyé à 55 000 lecteurs. Plus de 28 000 enfants ont répondu à l'envoi de la trousse Une capitale pour toi (envoyée à 330 100 exemplaires) en participant au concours d'affiches hivernales. Treize partenaires fédéraux ont collaboré avec la CCN à la production du guide de l'enseignant *À la découverte de la capitale*, qui a été imprimé en 4 000 exemplaires). La CCN a aussi mis sur la fascination des jeunes pour l'Internet en créant une nouvelle page qui s'appelle Zone jeunesse à l'intérieur du site CAPCAN (le site Web de la capitale du Canada).



### L'accueil des Canadiens sur la colline du Parlement

On peut dire que la colline du Parlement est le site culturel le plus important du Canada. En 1998-1999, la CCN a dressé un plan d'aménagement paysager pour la Promenade du Canada, un sentier splendide qui mène en haut de la falaise qui longe la rivière derrière les édifices du Parlement. Elle a aussi travaillé sur un plan de gestion des foules toujours croissantes de visiteurs sur la colline du Parlement, puisqu'en effet, le site a agi comme un aimant et a attiré les voyageurs en grand nombre au cours de l'été 1998. Le programme Découvrez la Colline à lui seul a généré 975 369 « contacts » (une augmentation de 14,5 p. 100 par rapport à 1997), Réflexions du Canada : Une symphonie en son et lumière a attiré 141 000 spectateurs (11 p. 100 de plus que l'an dernier), et le nombre de visiteurs à l'Info-tente a augmenté de 9 p. 100). La CCN a réimprimé la brochure *Découvrez la Colline* et a participé à la production du dépliant *Bienvenue sur la colline du Parlement* (distribué à 150 000 exemplaires).

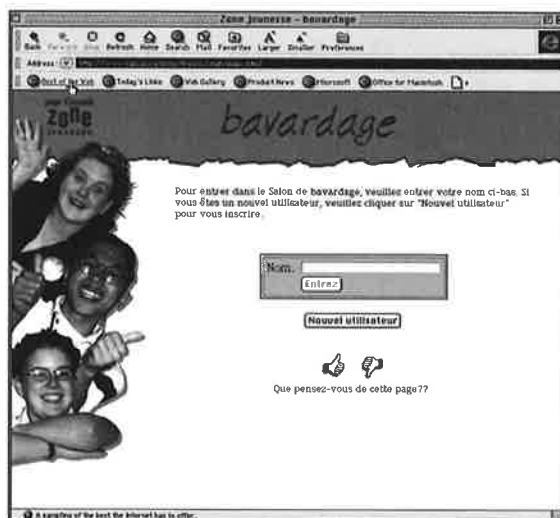
### Une histoire du Canada

On a élaboré un concept qui aidera à faire du boulevard de la Confédération une « route de la découverte du Canada ». La CCN a conçu et testé trois prototypes de panneaux d'interprétation pour le boulevard, en a déjà modifié le concept en fonction des commentaires du public et a travaillé à l'élaboration d'un plan qui permettra l'installation de panneaux à treize endroits au cours de la prochaine année. On travaille aussi à la production d'un guide décrivant le boulevard. De plus, la CCN a rencontré ses partenaires dans le but d'élaborer une stratégie de marketing pour l'année 2000-2001. Par ailleurs, on a installé un monument retraçant 5 000 ans d'histoire de la rivière des Outaouais sur un belvédère magnifique du parc Major's Hill. Au Québec, les fouilles archéologiques dans le parc du Lac-Leamy ont donné lieu à des visites guidées des sites qui donnaient aux visiteurs un aperçu de la préhistoire de la région.



### Bienvenue dans la capitale

Quelque 225 000 personnes se sont rendues à l'Infocentre de la capitale au cours de l'année pour obtenir des brochures et des dépliants, pour utiliser le système d'information interactif et pour recevoir des conseils des agents d'information. La CCN a publié des ouvrages, comme *Une capitale de tulipes*, un livre illustré par les photos de Malak, *PromenART*, un guide des œuvres d'art installées dans les lieux publics de la capitale, et *En plein air dans la région de la capitale du Canada*, et elle a aussi mis sur pied une exposition qui s'intitule *Un siècle marquant pour la capitale*. Cette exposition, qui a ouvert en janvier 1999, montre comment la capitale a évolué depuis 1899, date à laquelle a été créée la Commission d'amélioration d'Ottawa, ancêtre de la CCN. Cette exposition est aussi une façon de fêter le centenaire de la CCN, qui pendant cent ans a travaillé avec acharnement à atteindre un but précis : créer une capitale qui soit digne du Canada. Pour marquer le centenaire, la CCN a réédité le volume *Bâtir une capitale* sur l'histoire de l'aménagement de la capitale du Canada et elle doit faire paraître un livre sur l'histoire de la Commission de la capitale nationale (qui devrait sortir en juin 1999).



### Sur pellicule

On tournait en 1998-1999, et la capitale du Canada a été traitée comme une star par les télédiffuseurs nationaux. Grâce à de nombreuses émissions nationales, des millions de Canadiens ont pu participer aux activités qui avaient lieu dans la région de la capitale au cours de l'année, y compris les grands classiques : la fête du Canada, le Bal de Neige et le programme Les lumières de Noël au Canada. De nouveaux partenariats avec des médias ont aussi permis de promouvoir le programme des visites familiales dans la capitale, et il en est résulté un nombre record de 40 000 coupons de participation. D'autres productions concernaient les jardins de la capitale et les formidables couleurs du parc de la Gatineau en automne. On a de plus commencé à produire deux films longs métrages qui sont des documentaires historiques.

### Une année bien récompensée

Depuis plusieurs années, la CCN reçoit de nombreux prix de l'Association internationale des festivals et des événements, et l'année 1998-1999 ne fait pas exception. Les médailles obtenues sont les suivantes :

#### ARGENT

Spectacle de soirée de la fête du Canada

Affiche du Bal de Neige

Fêtons le Canada dans les capitales

#### BRONZE

Défi de la capitale

Calendrier d'activités du Bal de Neige



## SECTEUR II : AMÉNAGEMENT DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

### Objectifs

- Approuver la planification de l'usage des terrains fédéraux et les designs afin de coordonner l'utilisation et l'aménagement des propriétés fédérales dans la RCN, d'appliquer les politiques fédérales et de préserver et d'améliorer l'image connue dans le monde entier d'une capitale aux nombreux espaces verts.
- Maximiser les revenus provenant des terrains pour les orienter dans d'autres secteurs de la CCN, comme la création de scènes dans la capitale, la préservation des espaces verts et la production continue d'un revenu.
- Créer une conception commune de l'utilisation des terrains entre la CCN et les autres intervenants en matière d'aménagement dans la RCN.

### Cinquante ans en avant

La CCN est entrée dans une nouvelle aire en 1998-1999 en terminant le nouveau *Plan de la capitale du Canada* qui a été soumis à une consultation publique et qui était prêt à subir le processus d'approbation à la fin de l'exercice. Héritier du Plan Gréber de 1950 et du *Plan d'aménagement des terrains fédéraux* de 1988, ce Plan mis à jour définit les principes qui orienteront l'aménagement de la capitale à la fois comme siège du gouvernement et comme destination touristique au cours des cinquante prochaines années. Quand on a présenté le *Plan de la capitale du Canada* à la population, on a fourni une description détaillée du cœur de la capitale qui a donné lieu à des discussions animées. En 1999-2000, on prévoit travailler à la production d'un plan de secteur du cœur de la capitale. On a présenté un mémoire au Cabinet afin d'obtenir la permission d'effectuer diverses transactions foncières pour revitaliser le cœur de la capitale et aussi pour obtenir les fonds nécessaires; le document a été approuvé en février 1999.

### Le menu détail

En arrivant aux dernières étapes de la production du *Plan de la capitale du Canada*, la CCN disposait du cadre dont elle avait besoin pour travailler sur les détails dans quelques domaines précis. Parmi les plans de secteur commencés — les plans de secteur sont des documents qui dirigent l'application de grands principes d'urbanisme à des lieux particuliers — deux ont été assez significatifs cette année et portent sur le parc de la Gatineau (la vallée du ruisseau Meech et le secteur de la promenade). Ces deux plans ont été soumis à des consultations publiques intensives au cours de l'année. Les résultats sont particulièrement positifs pour la vallée du ruisseau Meech car la population locale accepte en principe un plan qui doit veiller à l'équilibre entre la protection du secteur en tant que partie du parc de la Gatineau, les aspirations de la collectivité rurale et les obligations financières de la CCN envers le gouvernement fédéral.

### Un travail de groupe

Dans le contexte de la région de la capitale où l'aménagement est du ressort de plusieurs intervenants, l'avancement dépend de la collaboration. Ainsi, depuis plusieurs années maintenant, la CCN travaille étroitement avec les autorités régionales et municipales pour s'assurer de l'intégration des principes d'aménagement de la capitale dans les plans et les règlements officiels. Grâce à cet effort, les autorités locales ont collaboré pour que leurs plans s'harmonisent à l'image globale de la capitale. Au cours de l'exercice, la Ville d'Ottawa a revu plusieurs de ses plans, comme le règlement de zonage du cœur de la capitale, et a inclus des dispositions qui prennent en compte la « perspective de la capitale ». La Ville a aussi approuvé l'amendement du plan directeur des plaines LeBreton et le changement de zonage pour faire place à un nouvel aménagement de la plus importante parcelle de terre libre du centre-ville.

### **Le contrôleur du gouvernement fédéral**

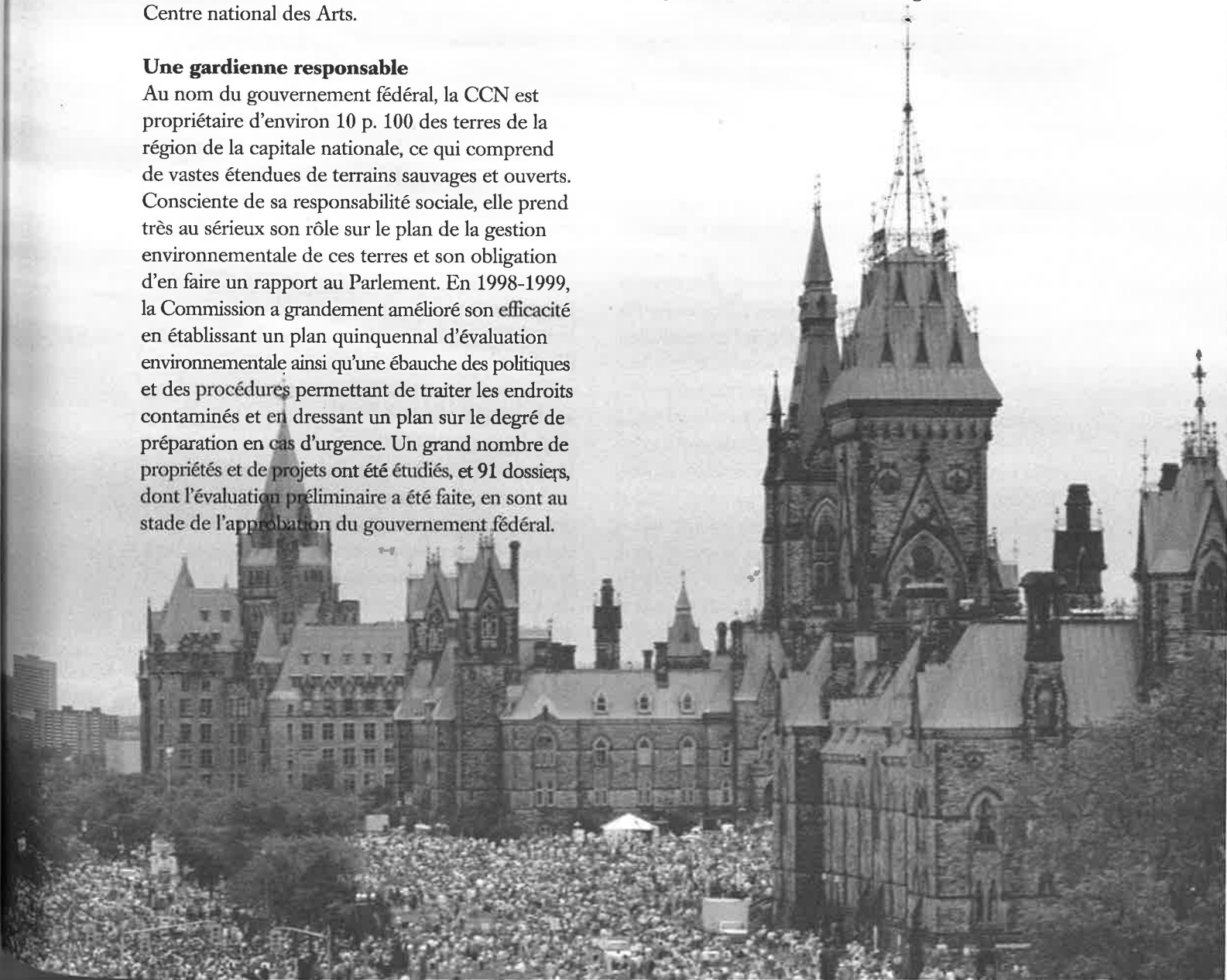
La *Loi sur la capitale nationale* donne à la CCN la responsabilité de superviser les changements apportés aux terrains fédéraux de la capitale et leur aménagement. Pour remplir cette obligation, la Commission a étudié quelque 110 propositions d'utilisation de terrains fédéraux et a accordé 85 approbations dont celle qui concerne l'aménagement du terrain prestigieux à l'intersection de la promenade Sussex et de la rue Rideau (où se trouvait l'ancien édifice Daly). La CCN a aussi examiné 140 propositions de design et a donné 90 approbations, dont 38 projets d'importance comme la deuxième phase du complexe World Exchange Plaza et des ajouts au Centre national des Arts.

### **Une gardienne responsable**

Au nom du gouvernement fédéral, la CCN est propriétaire d'environ 10 p. 100 des terres de la région de la capitale nationale, ce qui comprend de vastes étendues de terrains sauvages et ouverts. Consciente de sa responsabilité sociale, elle prend très au sérieux son rôle sur le plan de la gestion environnementale de ces terres et son obligation d'en faire un rapport au Parlement. En 1998-1999, la Commission a grandement amélioré son efficacité en établissant un plan quinquennal d'évaluation environnementale ainsi qu'une ébauche des politiques et des procédures permettant de traiter les endroits contaminés et en dressant un plan sur le degré de préparation en cas d'urgence. Un grand nombre de propriétés et de projets ont été étudiés, et 91 dossiers, dont l'évaluation préliminaire a été faite, en sont au stade de l'approbation du gouvernement fédéral.

### **Le patrimoine**

Au parc du Lac-Leamy, les archéologues ont trouvé des preuves de l'histoire ancienne de la région. C'était donc l'endroit par excellence où être en contact avec le patrimoine l'année dernière et, grâce aux visites guidées et aux activités, une foule de gens en ont profité au cours de l'été. Par ailleurs, beaucoup de travail a été réalisé très discrètement par la CCN avec la collaboration de ses partenaires du gouvernement fédéral, des régions et des municipalités pour faire la cartographie des ressources archéologiques de la capitale nationale. La CCN a aussi cherché à trouver des moyens de protéger les biens culturels de la région.



### SECTEUR III : GESTION ET AMÉNAGEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

#### Objectifs

- Gérer les terrains et les édifices de façon à créer une région de la capitale nationale qui soit digne du Canada.
- Maximiser les recettes venant des propriétés pour financer les programmes.

#### Une gestion efficace des biens immobiliers

Le programme pluriannuel des immobilisations (PPI) a continué de prouver son utilité comme moyen méthodique et systématique de gérer et de réhabiliter les biens immobiliers de la région de la capitale, y compris les résidences officielles. Ça n'a pas pour autant été une année de tout repos. Une grande partie du PPI est financée par la vente de terrains, et comme cette dernière a beaucoup diminué au cours de la dernière année, les objectifs du PPI ont été retardés. Malgré le ralentissement du travail dans certains secteurs, la CCN a réussi à avancer sur plusieurs fronts. Mentionnons en particulier la signature d'un contrat de construction pour le pont Champlain et le début des travaux qui dureront trois ans. La réfection du pont du Portage a été complétée avant la date prévue et n'a pas dépassé le budget accordé. Les travaux de construction du nouveau Centre des visiteurs ont commencé dans le parc de la Gatineau. Enfin, le plan des plaines LeBreton propose l'aménagement d'un parc central le long du vieil aqueduc, et les travaux pour améliorer ce canal ont débuté.

#### Le boulevard de la Confédération

Le boulevard de la Confédération reste l'objet principal de l'aménagement de la capitale au centre-ville. Malheureusement, la CCN a été forcée de prolonger la durée des travaux à cause de restrictions budgétaires, et il restera quelques parties à terminer après l'an 2000. La nouvelle approche se traduira par une légère augmentation des coûts.

#### La culture canadienne préservée

Les résidences officielles sont plus que de simples demeures; elles sont de réels étalages du patrimoine canadien. Pour obtenir qu'on y montre la culture canadienne et qu'on y installe des œuvres d'art et des artefacts, la CCN a négocié des contrats de conservation avec le Musée des beaux-arts du Canada et le Musée canadien des civilisations. De plus, elle a apporté des améliorations considérables au 24, promenade Sussex. À la suite d'un long processus d'évaluation des bâtiments et de consultation avec les occupants, la CCN a proposé un plan d'entretien et de réhabilitation des résidences officielles au Conseil du Trésor qui en fait présentement l'étude.

#### Un décor de choix pour le Pavillon Canada-Monde

Il ne reste qu'un an avant l'ouverture prévue du Pavillon Canada-Monde, nouveau centre international dans la capitale qui sera ouvert au public, et on s'affaire à mener à bien le projet. Des architectes ont conçu un pavillon vraiment intéressant dans le parc des Chutes-Rideau, l'un des emplacements les plus beaux et les plus en vue du secteur international de la capitale. Le projet a reçu des échos très positifs de la part de la communauté internationale de la capitale, et l'Agence canadienne de développement international, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, Industrie Canada et la Défense nationale se sont unis pour le soutenir. À la fin de l'exercice, la CCN terminait les négociations concernant la location du terrain avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ainsi que l'appel d'offres pour la conception et la construction du Pavillon.

### Une stratégie de commercialisation réussie

Trois ans après avoir été l'une des premières à appliquer un plan de commercialisation audacieux, la CCN peut être fière de la façon de fonctionner des Entreprises mises sur pied par les employés (EMPE), qui agissent comme des entreprises indépendantes, et de la qualité de leur travail. En effet, la Ontario Horticultural Trade Association a récompensé l'EMPE TerraPro en lui donnant un prix pour son travail impeccable dans le parc des Commissaires. C'est pourtant la survie sur le plan commercial qui est le test ultime, c'est-à-dire la capacité de l'EMPE de fonctionner indépendamment après les trois premières années de contrat préétabli. C'était donc avec une grande satisfaction que la CCN a vu quatre des EMPE obtenir les contrats qu'elle offrait sur le marché libre et qui étaient donc soumis aux règles du libre-échange nord-américain. Grâce à ce concours public, le coût de l'ensemble des opérations a été réduit de 10 p. 100.

La CCN a continué d'agir en propriétaire responsable dans la RCN. Au Camp Fortune, le preneur à bail de la CCN a pris des mesures pour rendre le centre de ski rentable : il a agrandi le chalet d'environ 560 mètres carrés, il a installé un nouveau télésiège et a construit un tremplin. Les résultats ne se sont pas fait attendre car les ventes ont augmenté dès le premier hiver. Dans l'ensemble, la CCN a réussi à réduire le taux d'inoccupation pour qu'il atteigne 6,3 p. 100 sur l'année au lieu des 8,75 p. 100 escomptés. La gestion des opérations de location, qui est effectuée par le secteur privé depuis la commercialisation de 1995, a aussi bien fonctionné au cours de l'exercice. Les revenus sont restés stables à 8,8 millions de dollars; l'objectif était de 8,9 millions. Bien qu'à cause de sa stratégie d'aliénation la CCN ait perdu un certain nombre de propriétés qui étaient des sources de revenus, les travaux d'aménagement ont commencé à compenser les pertes. À la fin de ses efforts de rationalisation, la CCN a pu sous-louer trois étages de l'édifice The Chambers, son siège social.

### La triple stratégie

**CESSION** Ces dernières années, la plupart des opérations de cession ont eu lieu en Ontario. D'importants transferts de terrains ont été conclus avec la Région d'Ottawa-Carleton (auparavant appelée la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton) et la Ville d'Ottawa, et un autre transfert est sur le point de se faire avec Gloucester. En 1998, la CCN a commencé à réaliser des transactions comparables au Québec. Ainsi, un accord de principe a été conclu avec la Ville de Hull à propos du ruisseau de la Brasserie. **ALIÉNATION** Les revenus d'aliénation ont été inférieurs à ce qui était prévu à cause d'un ralentissement des activités du marché et d'une baisse des prix, mais aussi d'un climat difficile relevant de la résistance offerte par le marché local à la vente des terrains de la CCN. Les deux ventes principales, qui ont fourni la presque totalité des revenus de 5,7 millions de dollars, sont les propriétés de Val-Tétrault, à Hull et l'angle Concord-Echo sur le bord du canal Rideau. **AMÉNAGEMENT** Les travaux principaux de l'année comprennent ceux de la Cour de la maison de fer blanc (la construction a commencé) et de l'angle Sussex-Mackenzie, emplacement de l'ancien édifice Daly (les étapes d'approbation du design et de la négociation du contrat de location ont été réalisées). Le contrat de location du parc scientifique et du terrain de golf de Kanata a aussi été conclu.

### La capitale verte

« Portes ouvertes sur la capitale verte » est le thème idéal du millénaire pour la région, qui est délimitée par de vastes espaces verts. Conformément aux préoccupations environnementales de la fin des années 1990, la CCN continue de travailler à ce que la population puisse profiter de ses terrains sauvages et de ses espaces verts. Pourtant, en même temps, comme gardienne des terrains fédéraux de la région de la RCN, la CCN doit conserver les ressources naturelles de ses parcs et elle effectue des études environnementales, des évaluations de la qualité de l'eau, la gestion des étangs de castor, etc. Pour s'assurer que ces activités — utilisation par le public et conservation — soient compatibles, la CCN publie d'une part des outils promotionnels, comme le guide *En plein air dans la région de la capitale du Canada*, et dresse d'autre part des règlements de protection tels que le *Règlement sur le chenal de navigation du lac Leamy*, paru en 1998-1999 et le *Règlement de la CCN sur les animaux domestiques*, dont la parution est prévue pour l'été 2000.

### LES TERRAINS URBAINS

La population a continué de visiter massivement les parcs et les espaces verts de la capitale, tant l'été que l'hiver. Ainsi, au cours de l'année, quelque 500 000 personnes ont profité du réseau de sentiers de la capitale qui s'élargit constamment, et 1 068 000 patineurs ont joui de la patinoire du canal Rideau. Les chiffres des dernières années ne cessent d'augmenter : on a vu une hausse de 10 p. 100 du nombre de personnes qui fréquentent la plage du lac Leamy et du nombre d'utilisateurs des promenades lors des vélos-dimanches, une augmentation de 15 p. 100 des campeurs aux plaines LeBreton et de 36 p. 100 des plaisanciers dans le chenal de navigation du lac Leamy. Les activités spéciales y sont pour quelque chose dans le nombre de personnes qui ont visité les parcs, et les permis nécessaires pour tenir des activités ont fait doubler les revenus. Une activité remarquable était en préparation en 1998-1999 : les Jeux de la Francophonie (manifestation culturelle et sportive internationale) qui doivent avoir lieu sur les terrains de la CCN en l'an 2001. Des initiatives d'amélioration de la sécurité ont conduit à une réduction mesurable du vandalisme dans les parcs urbains de la capitale.

### LE PARC DE LA GATINEAU

L'affluence a continué d'augmenter dans le parc de la Gatineau : il y a eu 15 p. 100 de campeurs en plus que l'an dernier et 10 p. 100 de visiteurs de plus au domaine Mackenzie-King, pour ne donner que ces exemples. La construction du nouveau Centre des visiteurs tant attendu a commencé. On a aussi travaillé à l'amélioration du réseau de sentiers qui est déjà impressionnant; en effet, il y a près de 200 kilomètres de sentiers, dont certains datent des années 1930, et même avant. Un jour, le parc de la Gatineau fera partie d'un réseau national, et les sentiers qui feront partie du Sentier transcanadien ont été repérés en 1998-1999, et on a fait des panneaux pour les identifier. On a nettoyé 25 kilomètres de nouveaux sentiers, dont une section est destinée spécialement aux amateurs de raquette et une autre aux marcheurs

en hiver (pour répondre à la tendance des dernières années). Environ 62 163 personnes ont visité le domaine Mackenzie-King au cours de l'été, et 13 100 personnes ont participé aux programmes offerts sur 57 jours. Une étude a montré que le parc de la Gatineau avait des retombées économiques de 25 millions de dollars pour la RCN. Forte de ce chiffre, la CCN n'a eu aucune difficulté à aller chercher de nouveaux partenaires importants pour soutenir les activités offertes dans le Parc. Par exemple, le programme Coloris automnal, qui exploite les merveilleuses couleurs de l'automne, a reçu l'appui de nombreux partenaires et commanditaires.

### LA CEINTURE DE VERDURE

Les activités ont reflété les préoccupations environnementales. En effet, la CCN a participé au programme de la Forêt modèle de l'est de l'Ontario et elle a complété le Plan de gestion de la Mer Bleue. En outre, pour faire connaître l'endroit et le faire comprendre, la CCN a produit un dépliant et a élaboré des textes d'interprétation pour les sections du Sentier de la capitale qui passent dans la Ceinture de verdure. On a déterminé par où passerait le Sentier transcanadien, et on a construit un tronçon de sentier de cinq kilomètres. Parmi les activités de conservation, on a réalisé l'inventaire des castors, des chevreuils de Virginie et des animaux domestiques, et on a mis en place un programme de contrôle de la croissance des nerpruns.

### La tempête de verglas

La première étape du programme de redressement faisant suite à la tempête de verglas de janvier 1998 consistait à régler les situations d'urgence. En 1998-1999, la préoccupation à long terme était de nettoyer les dommages et de reconstruire les forêts. La CCN, qui dépendait pour la seconde année d'une aide du Conseil du Trésor, a continué de soigner les arbres autour des résidences officielles et dans les parcs urbains. Dans le parc de la Gatineau, on a dégagé les de sentiers avec l'aide de 100 bénévoles qui ont travaillé pendant deux semaines. En tout, 18 091 arbres ont été abattus, et on a entrepris un programme pour replanter des arbres. Dans la Ceinture de verdure, le nettoyage a été effectué avec une aide de 25 251 dollars récupérés du ministère des Ressources naturelles.

## SECTEUR IV : SERVICES CORPORATIFS

### Objectif

- Réduire les ressources des Services corporatifs en fonction des réductions faites dans les autres secteurs de la Commission.

### Le personnel : une priorité

Aucun organisme ne peut prospérer sans pouvoir compter sur des employés engagés et satisfaits. Après avoir réduit considérablement ses effectifs au milieu des années 1990, la CCN est passée à une étape nécessaire de renouvellement. Elle cherche à trouver des moyens de recruter des personnes qualifiées et à reconnaître, à récompenser et à retenir les employés qui sont précieux. Les négociations avec l'Alliance de la fonction publique du Canada pour la première convention collective de la CCN en tant qu'employeur distinct sont presque terminées. La CCN a effectué des études sur la relativité des salaires et sur la planification de la relève, elle a abordé la question de la formation et du perfectionnement ainsi que les problèmes d'équité et de harcèlement. Des discussions portant sur le code d'éthique de l'entreprise ont commencé, et on a lancé des campagnes de sensibilisation pour faire en sorte que le personnel connaisse les lois qu'il convient de connaître et soit sensible à leurs exigences. Le Président a continué de reconnaître les réalisations des employés par l'attribution mensuelle et annuelle de la Prime du président.

### Des outils à la fine pointe de la technologie

La CCN dispose de la moitié des effectifs qu'elle avait il y a quelques années. Malgré cela, elle continue d'offrir des services de grande qualité grâce à une technologie de pointe qui lui permet de maintenir la productivité. L'installation du logiciel PeopleSoft, qui comprend un nouveau système de rémunération, a considérablement simplifié la gestion des ressources humaines. La CCN a réussi la transition à Oracle Financials. Elle poursuit cependant la vérification du système afin de donner de la formation aux nouveaux employés et de traiter divers problèmes de l'utilisateur. D'autres systèmes informatiques ont été améliorés : le système de stockage de l'information, le système de contrôle de sécurité (qui doit être terminé en 1999-2000) et le système d'information géographique (SIG — qui comprend une liste de 1 432 édifices). Le Plan pour le Système intégré d'information sur la gestion des biens (SIIGB) a été approuvé et financé, on a établi un plan d'action, et le processus de suppression des erreurs a commencé. De surcroît, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine, qui a accumulé de l'information sur 6 000 artefacts, a été intégré dans le cadre du SIIGB. On a en outre commencé à travailler sur une version électronique du répertoire du SIG. Pendant toute l'année, la Commission a continué de répondre aux besoins des utilisateurs et d'améliorer les systèmes ou de donner de la formation quand c'était nécessaire.







### **Prête pour l'avenir**

La CCN est pratiquement prête à affronter l'an 2000. Durant l'année, une équipe d'étude a fait une évaluation officielle des risques, a donné des cours de sensibilisation aux employés et a effectué un contrôle de la compatibilité des systèmes informatiques. Aucun problème significatif n'a été décelé. Tout a été mis en œuvre pour garantir la fonctionnalité des systèmes intégrés en l'an 2000 dans le dossier des biens immobiliers. On a dressé des plans d'urgence officiels, chiffrés, financés et on les a soumis à l'organisme fédéral responsable de surveiller toutes les activités relevant de la fonctionnalité informatique en l'an 2000 au niveau fédéral.

### **Les carburants de remplacement**

La CCN a répondu aux exigences de la *Loi sur les carburants de remplacement* en intégrant l'analyse Instrument-Q créée par Ressources naturelles Canada au mode de gestion du parc automobile. Aucun des véhicules de remplacement achetés au cours de l'exercice ne pouvait consommer de carburant de remplacement. La CCN continue d'utiliser un mélange écologique composé d'éthanol. L'effort de réduction des coûts a mené à la réduction du parc automobile : on est passé de 37 à 30 véhicules au cours de l'année.

### **Garder l'œil ouvert**

La CCN a continué d'imposer des vérifications internes et des évaluations de risque rigoureuses pour contrôler les processus administratifs et pour faire en sorte que les gestionnaires disposent des conseils nécessaires pour changer le cours des choses, le cas échéant, et obtenir un maximum de résultats. Grâce à la vérification et à l'évaluation des projets d'ensemble (ex. : renouvellement du fonctionnement administratif et informatique, fonctionnalité des systèmes en l'an 2000 et commercialisation), on a fourni des conseils et des recommandations de façon régulière. La CCN a aussi mené un important programme de recherche, souvent avec la collaboration de ses partenaires de programmation, pour mesurer les résultats de ses programmes et pour calculer, entre autres, les effets de l'extension du programme de visites familiales et les retombées économiques du parc de la Gatineau sur la région de la capitale nationale.



## ÉTATS FINANCIERS DE 1998-1999



## RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

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

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

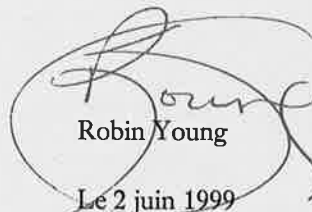
Les membres de la Commission s'acquittent de leurs responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité corporatif de vérification et d'évaluation où ils sont les seuls à siéger. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes 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 corporatif de vérification et d'évaluation de la Commission, en présence ou non de la direction.

Le président,



Marcel Beaudry

La vice-présidente de la Planification stratégique  
et de la gestion de l'information



Robin Young

Le 2 juin 1999



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

## RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la Ministre du patrimoine canadien

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 1999 et les états des résultats, de l'avoir du Canada et des flux 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 1999 ainsi que les résultats de son exploitation et de ses flux 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 ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

Pour le vérificateur général du Canada

Richard Flageole, FCA  
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada  
Le 2 juin 1999

*Commission de la capitale nationale*  
**BILAN AU 31 MARS**

(en milliers de dollars)

1999 1998

**ACTIF**

**À court terme**

Encaisse et dépôts à court terme (note 3)

41 188 \$ 25 415 \$

Débiteurs

Ministères et organismes fédéraux

957 3 394

Locataires et autres

2 279 2 088

Frais payés d'avance

2 008 3 391

Tranche à court terme de l'investissement net  
dans des contrats de location-vente

- 268

46 432 34 556

**Compte en fiducie (note 4)**

4 863 4 711

**Immobilisations (note 5)**

373 532 357 468

424 827 \$ 396 735 \$

**PASSIF**

**À court terme**

Créditeurs et charges à payer

Ministères et organismes fédéraux

1 408 \$ 1 539 \$

Autres

14 755 15 852

Tranche à court terme des expropriations foncières non réglées

1 618 1 226

Tranche à court terme de la provision pour  
nettoyage environnemental (note 8)

380 338

18 161 18 955

**Indemnités de cessation d'emploi accumulées**

3 965 3 443

**Expropriations foncières non réglées**

3 161 3 154

**Indemnité d'assurance reportée (note 4)**

4 863 4 711

**Incitatif de location reporté**

3 773 3 956

**Provision pour nettoyage environnemental (note 8)**

4 204 1 802

38 127 36 021

**Engagements et éventualités (notes 7 et 8)**

**AVOIR DU CANADA**

386 700 360 714

424 827 \$ 396 735 \$

Les notes 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,

*Irving Schwartz*  
 Irving Schwartz

*Commission de la capitale nationale***ÉTAT DES RÉSULTATS POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS**

(en milliers de dollars)

1999

1998

**REVENUS**

Opérations de location et servitudes

12 611 \$

12 671 \$

Intérêts

1 419

1 208

Gain net sur l'aliénation d'immobilisations

3 814

3 003

Commanditaires

Commandites monétaires

905

782

Commandites en biens et services

479

694

Frais d'accès aux usagers

1 022

1 111

Sous-location du siège social

1 275

52

Autres revenus et recouvrements

3 154

2 436

**24 679****21 957****FRAIS D'EXPLOITATION (NOTE 6)**

Aménagement de la région de la capitale nationale

2 054

1 682

Promotion et animation de la région de la capitale nationale

14 033

13 971

Gestion et aménagement des biens immobiliers

51 853

51 549

Services corporatifs

22 448

22 219

Frais de restructuration

176

(371)

**90 564****89 050**

Frais d'exploitation avant crédits parlementaires

**(65 885)****(67 093)**

Crédits parlementaires

58 614

52 278

**FRAIS D'EXPLOITATION NETS****(7 271) \$****(14 815) \$**

Les notes font partie intégrante des états financiers.



*Commission de la capitale nationale*  
**ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS**

(en milliers de dollars)  
 1999                      1998

**EXPLOITATION**

Solde au début de l'exercice

357 806 \$

352 128 \$

Frais d'exploitation nets

(7 271)

(14 815)

Crédits parlementaires pour l'acquisition  
 et l'amélioration des immobilisations

33 009

20 493

Solde à la fin de l'exercice

383 544

357 806

**FONDS CANADIANA<sup>1</sup>**

Solde au début de l'exercice

2 908

2 167

Dons

248

741

Solde à la fin de l'exercice

3 156

2 908

**Total — Solde à la fin de l'exercice**

386 700 \$

360 714 \$

Les notes font partie intégrante des états financiers.

1. Le Fonds Canadiana a pour mandat d'enrichir la collection d'antiquités et d'œuvres d'art de l'État destinée aux résidences officielles.

*Commission de la capitale nationale*  
**ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE**  
**POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS**

(en milliers de dollars)

1999

1998

**FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION**

Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires

liés aux activités d'exploitation

58 614 \$

52 278 \$

Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes

12 371

13 055

Rentrées de fonds provenant des autres opérations

9 022

1 872

Palements aux fournisseurs et aux employés

(75 108)

(73 585)

Intérêts reçus

1 241

1 409

**Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation**

**6 140**

**(4 971)**

**FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT**

Acquisition et amélioration des immobilisations

(28 210)

(23 551)

Produits de l'aliénation d'immobilisations

5 720

3 378

Règlement d'expropriations foncières

(799)

(3 673)

Déboursés pour le nettoyage environnemental

(361)

(427)

Rentrées de fonds provenant des contrats de location-vente

268

247

**Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement**

**(23 382)**

**(24 026)**

**FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT**

Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires

pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations

33 009

20 493

Rentrées de fonds pour le Fonds Canadiana

6

112

**Flux de trésorerie liés aux activités de financement**

**33 015**

**20 605**

**Augmentation (diminution) de l'encaisse et dépôts à court terme**

**15 773**

**(8 392)**

**Encaisse et dépôts à court terme au début de l'exercice**

**25 415**

**33 807**

**Encaisse et dépôts à court terme à la fin de l'exercice**

**41 188 \$**

**25 415 \$**

Les notes font partie intégrante des états financiers.



# NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS AS AT MARCH 31, 1999

## 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.

As well as these objectives, in 1988, the Act gave the Commission an important additional power: to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The Commission is also responsible for the management and maintenance of the official residences located in the National Capital Region. The Commission's income is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*.

## 2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

### (a) Immobilisations

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

### (b) Amortissement

L'amortissement des immobilisations utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue. La durée de vie utile prévue s'établit 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                   | Néant         |
| Matériel informatique et<br>de communication | 3 ans         |

### (c) Opérations non monétaires

Lorsqu'une opération non monétaire relative à un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif détenu, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif échangé. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable de l'actif cédé.

### (d) 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. Le passif correspondant à ces indemnités est comptabilisé au fur et à mesure que les employés les accumulent.

### (f) Incitatif de location reporté

La Commission loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été faites par le locateur afin d'accommoder les besoins de la Commission ont été comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.

### (g) Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires pour les frais d'exploitation, pour les subventions et contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats de l'exercice pour lequel ils sont approuvés. Les crédits parlementaires alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations sont crédités à l'avoir du Canada.

### 3. ENCAISSE ET DÉPÔTS À COURT TERME

#### (h) Indemnité pour accident du travail

La Commission assume tous les risques résultant des demandes d'indemnité pour accident de travail des employés. Les dépenses correspondant à ces demandes, par suite d'un accident de travail, sont imputées à l'exercice au cours duquel les paiements sont exigibles.

#### (i) Provision pour nettoyage environnemental

La Commission comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où la Commission a l'obligation, et où il est probable qu'elle ait l'obligation, d'encourir des coûts associés à la gestion du risque et des coûts de décontamination et d'enlèvement du matériel contaminé des sites contaminés, et lorsque les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable suite à une évaluation environnementale approfondie. Ces coûts peuvent différer selon l'utilisation du sol.

#### (j) Nouvelles normes comptables

En octobre 1998, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (l'ICCA) a publié le chapitre SP 3800 du manuel traitant de l'aide gouvernementale. Ce chapitre énonce des recommandations au sujet de l'aide gouvernementale reçue par les organismes publics. L'aide gouvernementale reçue pour les immobilisations amortissables devrait être reportée et amortie sur la durée de vie des immobilisations. L'aide reçue pour les immobilisations non amortissables devrait être enregistrée à l'avoir. En ce moment, les crédits parlementaires reçus par la Commission pour les immobilisations amortissables et non amortissables sont inscrits à l'avoir du Canada. La direction a pris connaissance du SP 3800 et a l'intention de l'appliquer en entier en 1999-2000. Cependant, il n'est pas pratique de le mettre en application au cours du présent exercice. L'effet sur le bilan ne peut pas être déterminé en ce moment.

La politique de la Commission est d'investir les excédents temporaires d'encaisse sous forme de certificats de dépôt, de bons du trésor et d'acceptations bancaires de courte durée dans des institutions financières canadiennes. Ces placements sont enregistrés au coût. Au 31 mars 1999, l'encaisse et les dépôts à court terme incluent des certificats de dépôt et des acceptations bancaires à un taux d'intérêt moyen pondéré de 4,9 p.100 (4,7 p. 100 en 1998). La juste valeur de l'encaisse et des dépôts à court terme est égale à la valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

L'encaisse et les dépôts à court terme représentaient, en fin d'exercice, 41,188 millions de dollars (25,415 millions en 1998). Les fonds suivants sont gardés séparément :

- (a) des dons en argent versés pour le Fonds Canadiana s'élevant à 27 809 dollars;
- (b) des fonds s'élevant à 19,261 millions de dollars, à savoir :
  - (i) des fonds de 2,070 millions de dollars venant d'un contrat de location à long terme signé en 1990 et destinés exclusivement à l'acquisition de terrains à écosystème fragile, conformément à une restriction du gouverneur en conseil;
  - (ii) des fonds de 10,291 millions de dollars provenant de l'aliénation de terrains et mis de côté pour la réfection du pont Champlain;
  - (iii) des fonds de 6,9 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.

L'analyse détaillée qui suit offre des renseignements plus précis :

(en milliers de dollars)

|                                                           | Terrains à<br>écosystème fragile | Pont Champlain   | Autres          | Total            |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------|-----------------|------------------|
| <b>Encaisse disponible<br/>au début<br/>de l'exercice</b> | <b>1 964 \$</b>                  | <b>14 321 \$</b> | <b>1 530 \$</b> | <b>17 815 \$</b> |
| Produits d'aliénation                                     | —                                | —                | 5 708           | 5 708            |
| Dépenses d'aliénation<br>et d'acquisition                 | —                                | —                | (431)           | (431)            |
| Intérêts                                                  | 106                              | 648              | 222             | 976              |
| Remboursement<br>de la taxe sur les<br>biens et services  | —                                | —                | 670             | 670              |
| Acquisitions                                              | —                                | (4 678)          | (799)           | (5 477)          |
| <b>Encaisse disponible<br/>à la fin de l'exercice</b>     | <b>2 070 \$</b>                  | <b>10 291 \$</b> | <b>6 900 \$</b> | <b>19 261 \$</b> |

#### 4. COMPTE EN FIDUCIE

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

Le rendement global du portefeuille au 31 mars 1999 est de 7,3 p. 100 (13,8 p. 100 en 1998). Tous les placements se font conformément à la stratégie d'investissement suivante : billets canadiens à court terme et bons du trésor cotés R1 par le Dominion Bond Rating Service et A1 + ou A1 par la Société canadienne d'évaluation du crédit, obligations et débiteures canadiennes cotées AAA, AA et A par le Dominion Bond Rating Service ou A + +, A + et A par la Société canadienne d'évaluation du crédit, titres du gouvernement du Canada ou titres d'un gouvernement provincial n'excédant pas 30 p. 100 de la valeur totale du portefeuille.

La juste valeur des placements au 31 mars 1999 et 1998 correspond approximativement à leur valeur comptable.



## 5. IMMOBILISATIONS

|                                                               | 31 mars 1999<br>(en milliers de dollars) |                                    |                  |                   | 31 mars 1998<br>(en milliers de dollars) |                              |                              |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------|------------------|-------------------|------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
|                                                               | Terrains                                 | Immeubles<br>et<br>infrastructures | Matériel         | Coût<br>total     | Amortissement<br>cumulé                  | Valeur<br>comptable<br>nette | Valeur<br>comptable<br>nette |
| <b>Terrains, immeubles<br/>et infrastructures<sup>1</sup></b> |                                          |                                    |                  |                   |                                          |                              |                              |
| Ceinture de verdure                                           | 25 631 \$                                | 31 317 \$                          |                  | 56 948 \$         | 22 086 \$                                | 34 862 \$                    | 34 829 \$                    |
| Parc de la Gatineau                                           | 19 055                                   | 16 127                             |                  | 35 182            | 8 301                                    | 26 881                       | 26 601                       |
| Promenades                                                    | 36 478                                   | 92 586                             |                  | 129 064           | 46 641                                   | 82 423                       | 75 047                       |
| Parcs                                                         | 26 615                                   | 49 587                             |                  | 76 202            | 21 892                                   | 54 310                       | 52 594                       |
| Ponts et voies d'accès                                        | 1 766                                    | 37 945                             |                  | 39 711            | 20 049                                   | 19 662                       | 9 539                        |
| Lieux historiques                                             | 158                                      | 40 451                             |                  | 40 609            | 23 852                                   | 16 757                       | 15 920                       |
| Installations de loisirs                                      | 17 529                                   | 24 121                             |                  | 41 650            | 14 348                                   | 27 302                       | 27 924                       |
| Propriétés louées                                             | 42 788                                   | 42 790                             |                  | 85 578            | 21 670                                   | 63 908                       | 65 216                       |
| Propriétés de<br>développement                                | 16 702                                   | 4 793                              |                  | 21 495            | 3 019                                    | 18 476                       | 19 473                       |
| Expropriations<br>non réglées                                 | 4 778                                    | —                                  |                  | 4 778             | —                                        | 4 778                        | 4 380                        |
| Immeubles<br>d'administration<br>et de services               | 4 576                                    | 18 415                             |                  | 22 991            | 13 041                                   | 9 950                        | 10 017                       |
|                                                               | 196 076                                  | 358 132                            | —                | 554 208           | 194 899                                  | 359 309                      | 341 540                      |
| Moins provision<br>pour les cessions <sup>2</sup>             | (1 838)                                  | —                                  |                  | (1 838)           | —                                        | (1 838)                      | (1 838)                      |
|                                                               | 194 238                                  | 358 132                            |                  | 552 370           | 194 899                                  | 357 471                      | 339 702                      |
| <b>Améliorations<br/>locatives</b>                            | —                                        | 9 316                              | —                | 9 316             | 1 659                                    | 7 657                        | 8 170                        |
| <b>Matériel</b>                                               |                                          |                                    |                  |                   |                                          |                              |                              |
| Outillage et matériel                                         |                                          |                                    | 3 983            | 3 983             | 3 062                                    | 921                          | 1 013                        |
| Mobilier et matériel<br>de bureau                             |                                          |                                    | 4 317            | 4 317             | 2 673                                    | 1 644                        | 1 580                        |
| Véhicules                                                     |                                          |                                    | 804              | 804               | 600                                      | 204                          | 148                          |
| Matériel informatique et<br>de communications                 |                                          |                                    | 12 243           | 12 243            | 10 616                                   | 1 627                        | 3 117                        |
| Antiquités et<br>œuvres d'art                                 |                                          |                                    |                  |                   |                                          |                              |                              |
| Autres                                                        |                                          |                                    | 879              | 879               | —                                        | 879                          | 864                          |
| Fonds Canadiana                                               |                                          |                                    | 3 129            | 3 129             | —                                        | 3 129                        | 2 874                        |
|                                                               |                                          |                                    | 25 355           | 25 355            | 16 951                                   | 8 404                        | 9 596                        |
| <b>Total</b>                                                  | <b>194 238 \$</b>                        | <b>367 448 \$</b>                  | <b>25 355 \$</b> | <b>587 041 \$</b> | <b>213 509 \$</b>                        | <b>373 532 \$</b>            | <b>357 468 \$</b>            |

1. Le coût total des terrains, des immeubles et des infrastructures inclut 23 millions de dollars de construction en cours.

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

## 6. INFORMATION SUR LES RÉSULTATS

### 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 NATIONALE

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 d'apprécier le patrimoine canadien, la culture et les réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

#### GESTION ET AMÉNAGEMENT

##### 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.

### RÉSUMÉ DES

#### DÉPENSES VENTILÉES (en milliers de dollars) PAR POSTE PRINCIPAL

|                                         | 1999             | 1998             |
|-----------------------------------------|------------------|------------------|
| Salaires et avantages sociaux           | 24 752 \$        | 25 715 \$        |
| Biens et services                       | 37 904           | 34 516           |
| Dépenses en biens et services           | 479              | 694              |
| Subventions tenant lieu d'impôt foncier | 12 769           | 13 575           |
| Amortissement                           | 14 484           | 14 921           |
| Frais de restructuration                | 176              | (371)            |
|                                         | <b>90 564 \$</b> | <b>89 050 \$</b> |

## 7. PRINCIPAUX ENGAGEMENTS

- (a) La Commission a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 125,9 millions de dollars et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en l'an 2020. La Commission a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et propriétés dans le cadre de la Revue des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 18,4 millions de dollars ont été octroyés. Ces contrats viennent à échéance en 1999-2000 et 2000-2001.

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

(en milliers de dollars)

|           |           |
|-----------|-----------|
| 1999-2000 | 14 967 \$ |
| 2000-2001 | 13 468 \$ |
| 2001-2002 | 5 275 \$  |
| 2002-2003 | 5 327 \$  |
| 2003-2004 | 5 339 \$  |

- (b) La Commission a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 33,5 millions de dollars. Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire en 1999-2000, 2000-2001 et 2001-2002.

## 8. ÉVENTUALITÉS

### (a) Réclamations

Des réclamations ont été déposées contre la Commission pour un montant d'environ 17,6 millions de dollars, excluant les intérêts et autres coûts, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la Commission est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

### (b) Entente avec la province de l'Ontario

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

### (c) Protection de l'environnement

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition et d'aliénation, la Commission a identifié 1 580 sites prioritaires qui feront l'objet d'une évaluation environnementale. Suivant une évaluation préliminaire de 229 de ces propriétés, des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre de ces propriétés afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies complétées à ce stade-ci, la Commission évalue l'éventualité pour le nettoyage environnemental à 28,4 millions de dollars. L'éventualité montre les coûts présumés ou les coûts supplémentaires potentiels liés à des situations où il est incertain que la Commission soit dans l'obligation et où il est peu probable que la Commission débourse le plein montant des coûts de décontamination.

## 9. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

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

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la Commission, dans le cours normal de ses activités, effectue diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes personnes et à toutes entreprises. Des dépenses de 4,22 millions de dollars (3,77 millions en 1998) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et des achats d'immobilisations, et des revenus de 4,49 millions de dollars (5,06 millions en 1998) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés.

## 10. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

En plus de ce qui est déjà décrit aux notes 3, 4, et 6 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs et des créditeurs et charges à payer est similaire à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine. Pour ce qui est des indemnités de cessation d'emploi accumulées, des expropriations foncières non réglées et de l'incitatif de location reporté, leur juste valeur est aussi similaire à leur valeur comptable.

## 11. INCERTITUDE PROVENANT DU PASSAGE À L'AN 2000

Le passage à l'an 2000 pose un problème parce que de nombreux systèmes informatiques utilisent deux chiffres plutôt que quatre pour désigner l'année. Les systèmes sensibles peuvent confondre l'an 2000 avec l'an 1900 ou une autre date, ce qui entraîne des erreurs lorsque des informations faisant intervenir des dates de l'an 2000 sont traitées. En outre, des problèmes semblables peuvent se manifester en 1999 dans des systèmes qui utilisent certaines dates pour représenter autre chose qu'une date. Les répercussions de ce problème du passage à l'an 2000 pourront se faire sentir le 1<sup>er</sup> janvier de l'an 2000, ou encore avant ou après cette date, et, si l'on n'y remédie pas, les conséquences sur l'exploitation et l'information financière peuvent aller d'erreurs mineures à une défaillance importante des systèmes qui pourrait nuire à la capacité d'une entité d'exercer normalement ses activités. Il n'est pas possible d'être certain que tous les aspects du problème du passage à l'an 2000 qui ont une incidence sur la Commission, y compris ceux qui ont trait aux efforts déployés par les clients, les fournisseurs ou d'autres tiers, seront entièrement résolus.

## 12. CHIFFRES CORRESPONDANTS DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

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



## ANNEXES

## ANNEXE I

*La Commission au 31 mars 1999*

### **Le conseil d'administration**

**PRÉSIDENT :**  
Marcel Beaudry  
Ottawa (Ontario)

**VICE-PRÉSIDENT :**  
vacant

**MEMBRES DU CONSEIL :**  
André J. C. Dupont  
Hull (Québec)

Norma J. Lamont  
Ottawa (Ontario)

Roland des Groseilliers  
Ottawa (Ontario)

Marc Denhez  
Ottawa (Ontario)

Nancy Power  
Edmonton (Alberta)

Marc Letellier  
Québec (Québec)

Irving Schwartz  
Sydney (Nouvelle-Écosse)

Ruth Carol Feldman  
Winnipeg (Manitoba)

Michael E. Kusner  
Gormley (Ontario)

Darlene Mandeville  
Yellowknife (Territoires  
du Nord-Ouest)

Eric Charman  
Victoria  
(Colombie-Britannique)

### **Comité directeur**

**PRÉSIDENT :**  
Marcel Beaudry

**VICE-PRÉSIDENT :**  
vacant

**MEMBRES :**  
André J. C. Dupont

Irving Schwartz

Nancy Power

### **Comité corporatif de vérification et d'évaluation**

**PRÉSIDENT :**  
Irving Schwartz

**MEMBRES :**  
Norma Lamont

Ruth Carol Feldman

**MEMBRE D'OFFICE :**  
Marcel Beaudry

### **Comité d'examen des traitements**

**PRÉSIDENT :**  
André J. C. Dupont

**MEMBRES :**  
Norma Lamont

Irving Schwartz

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

**PRÉSIDENT :**  
David Ellis, spécialiste  
en communication  
Toronto (Ontario)

**VICE-PRÉSIDENT :**  
Laurier L. LaPierre, O.C.,  
historien, écrivain  
Ottawa (Ontario)

**MEMBRES :**  
Virginia Greene,  
spécialiste en marketing  
Vancouver  
(Colombie-Britannique)

Raymond M. Hébert,  
professeur agrégé  
Winnipeg (Manitoba)

Michel Létourneau,  
activités  
Québec (Québec)

**MEMBRES DE  
LA COMMISSION :**  
Roland des Groseilliers  
Darlene Mandeville

**MEMBRE D'OFFICE :**  
Marcel Beaudry

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

**PRÉSIDENT :**  
Norman Hotson,  
urbaniste  
Vancouver  
(Colombie-Britannique)

**VICE-PRÉSIDENT :**  
Carolyn Woodland,  
architecte paysagiste  
Etobicoke (Ontario)

**MEMBRES :**  
William R. Green,  
promoteur immobilier  
Mont-Tremblant  
(Québec)

Brian MacKay-Lyons,  
architecte  
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Frank Palermo, urbaniste  
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Lawrence R. Paterson,  
architecte paysagiste  
Okotoks (Alberta)

Claude Provencher,  
urbaniste  
Montréal (Québec)

Brigitte Shim, architecte  
Toronto (Ontario)

Luc Tittley, urbaniste  
Montréal (Québec)

**MEMBRES DE  
LA COMMISSION :**  
Marc Letellier  
Michael Kusner

**MEMBRE D'OFFICE :**  
Marcel Beaudry

## ANNEXE II

### *Commanditaires et partenaires*

#### **Comité consultatif des résidences officielles du Canada**

##### **PRÉSIDENT :**

J. André Perrier  
Aylmer (Québec)

##### **MEMBRES :**

Daniel Brisset,  
design d'intérieur  
Montréal (Québec)

Carol Gault  
Calgary (Alberta)

Julia Reitman  
Westmount (Québec)

Jean-François Sauvé  
Montréal (Québec)

##### **MEMBRE DE**

**LA COMMISSION :**  
Eric Charman

##### **MEMBRE D'OFFICE :**

Marcel Beaudry

##### **OBSERVATEUR :**

Paul C. LaBarge

#### **Fonds Canadiana**

##### **PRÉSIDENT :**

Paul C. LaBarge

##### **VICE-PRÉSIDENT :**

Agnes Benidickson, C.M.

##### **MEMBRES :**

Marian Bradshaw Jameson

Maurice A. Forget

Ruth Goldbloom, C.M.

Peggy McKercher, C.M.

John C. Perlin, C.V.O.

Barbara Poole

Kathleen Richardson, C.C.

Joan Carlisle-Irving

Willy C. W. J. Eliot, C.M.

Benoît Côté

Florence Deacon

Gerald Pittman

Barbara Ivey, C.M.

##### **MEMBRE D'OFFICE :**

Marcel Beaudry

##### **OBSERVATEUR :**

J. André Perrier

Au cours des années 1990, la CCN a eu comme priorité, notamment, de constituer des partenariats avec la collectivité canadienne, y compris tous les paliers de gouvernement et d'administration, les entreprises, les associations à but non lucratif et les particuliers. Au début, il y a un peu plus de cinq ans, la CCN bénéficiait d'un soutien très limité. Depuis, elle a établi des relations actives et suivies avec 101 organismes et 82 commanditaires. La détermination de créer des partenariats essentiels continuera d'être présente au cours du prochain siècle.

#### **Commanditaires de la CCN**

3Com Canada  
Air Canada  
Albert at Bay  
Suite Hotel  
Banque Royale  
du Canada  
Barrick Gold Corp.  
Bauer  
BeaverTails  
Canada Inc.  
Bell Mobilité  
Best Western  
Macies Hotel  
BGM Imaging Inc.  
Bigg's Deli & Bar  
Family Eateries  
Bistro 115  
Bistro Maxwell's  
Blue Cactus Bar & Grill  
BM Broadstreet  
Marketing Inc.  
Boyd Group  
of Companies  
Cantel AT&T  
Capital Hill Hotel  
and Suites  
Cartier Place  
& Towers Hotel  
Casino de Hull  
Centre Rideau  
Château Laurier  
Citadel Ottawa Hotel  
and Convention Centre  
Consumer Impact  
Marketing  
Co-Operators  
Days Inn Ottawa Centre  
Dell Computers  
Delta Ottawa  
Hotel & Suites  
Digital Equipment  
du Canada Limitée  
Double Decker's  
Diner & Pub

Dunkin Donuts  
EDS Canada  
Embassy Hotel and Suites  
Embassy West Restaurant  
Enbridge Consumers Gas  
Excellent Eateries Group  
Federal Express Canada  
Limitée  
GE Canada  
Hard Rock Café  
History Télévision  
Holiday Inn Plaza  
de la Chaudière  
Hôtel Best Western  
Jacques Cartier  
Hôtel Lord Elgin  
Hôtel Minto Place Suite  
Hôtel Ramada Plaza  
Hôtel Travelodge  
Hôtel Westin d'Ottawa  
Howard Johnson Hotel  
— Ottawa  
Infield Marketing Group  
Keg Restaurants Ltd.  
La Société des Loteries  
du Québec  
Les Brasseries Molson  
Les Producteurs de  
poulet du Canada  
Les Suites Hotel Ottawa  
Lone Star Café  
Monnaie royale  
canadienne  
Mouton Cadet  
Baron Philippe  
de Rothschild  
Nora Beverages Inc.  
Oregano's Pasta Market  
Packard Bell NEC  
Pizza Pizza  
Quality Hotel  
Radisson Hotel  
Ottawa Centre  
Ramada Hotel and Suites  
Rawlco / Majic 100 /  
Buzz 1200



Restaurant Darcy McGee's  
 Restaurant Las Palmas  
 Restaurant Mayflower  
 Restaurant The Courtyard  
 Restaurant

The Marble Works  
 Sheraton Ottawa Hotel  
 Société Radio-Canada /

Canadian Broadcasting  
 Corporation  
 Southbank

Dodge Chrysler  
 Spagucci's

Marketplace & Bar  
 TELETOON Canada Inc.

The Talisman Hotel  
 Tommy & Lefebvre

Tommy Tango

Rhythm Kitchen Café

Tucker's Market

VIA Rail Canada

Vittoria Trattoria

YTV Canada

#### Partenaires de la CCN

Administration du  
 tourisme et des  
 congrès d'Ottawa

Agence canadienne  
 de développement  
 international

Agence spatiale  
 canadienne

Ambassade de  
 l'Union européenne

Anciens combattants  
 Canada

Archives nationales  
 du Canada

Association pulmonaire

Association touristique  
 de l'Outaouais

Attractions Canada

Banque du Canada

Bibliothèque du Parlement

Bibliothèque nationale  
 du Canada

Bureau d'information  
 du Canada

Bureau du Canada  
 pour le millénaire

Bureau du chef  
 de cabinet du  
 Gouverneur général

Campagne du  
 50<sup>e</sup> anniversaire  
 de la Déclaration  
 universelle des droits  
 de l'homme

Centre de recherches  
 pour le développement  
 international

Centre national des Arts  
 Chambre des communes

CHUM — Television

Cité parlementaire

Citoyenneté et

Immigration Canada

Club Kiwanis Rideau

Club Richelieu Ottawa

Commission de la  
 capitale de l'Île-du-  
 Prince-Édouard

Commission de la capitale  
 provinciale de la

Colombie-Britannique

Conseil national de  
 recherches du Canada

Cour suprême du Canada

Défense nationale —

Forces armées  
 canadiennes

Développement  
 des ressources  
 humaines Canada

Élections Canada

Environnement Canada

Expérience Canada

Festival canadien  
 des tulipes

Fondation de l'Hôpital  
 Civic d'Ottawa

Gatineau 55 Inc.

Gendarmerie royale  
 du Canada

Global Television

Groupaction Gosselin

Communications  
 stratégiques Inc.

Haut-commissariat  
 de Grande-Bretagne

Industrie Canada

*(par un partenariat  
 avec le Centre de  
 recherches sur les com-  
 munications, l'Agence  
 spatiale canadienne et  
 le Conseil national de  
 recherches du Canada)*

Kearns Catering

Légion royale canadienne

Les Clubs Kin du Canada

Les Clubs Optimistes de

l'Ouest du Québec

Mail de la rue Sparks

Maison-Laurier

Météo Média /

The Weather Network

Ministère de la

Défense nationale

Ministère des Affaires

étrangères et

du Commerce

international

Ministère des Affaires

indiennes et du

Nord canadien

Ministère du

Développement

économique —

Commerce et

tourisme

Ministère du

Patrimoine

canadien

Monnaie royale

canadienne

Musée canadien

de la guerre

Musée canadien

de la nature

Musée canadien

de la photographie

contemporaine

Musée canadien

de la poste

Musée canadien

des civilisations

Musée canadien

des enfants

Musée de l'agriculture

Musée de la monnaie de

la Banque du Canada

Musée des beaux-arts

du Canada

Musée national

de l'aviation

Musée national

des sciences et

de la technologie

OC Transpo

Office national du

film du Canada

Ottawa Citizen Bluesfest

Aéroport international

d'Ottawa

Parcs Canada

Police de Hull

Promotion Sports

Outaouais Inc.

Radio Canada

International

Région d'Ottawa-Carleton

Réseau des festivals

Résidence du Gouverneur

général, Rideau Hall

Revenu Canada

Rick's Multi-Sport

Consulting

Rogers Media Inc. /

Rogers Ottawa

Sénat du Canada

Service de police régional

d'Ottawa-Carleton

Société canadienne

d'hypothèques

et de logement

Société canadienne

des postes

Société d'histoire

de l'Outaouais

Société de transport

de l'Outaouais

Somersault Promotions

Statistique Canada

The British Council

The Ottawa Citizen

Travaux publics et

Services gouverne-

mentaux Canada

Turtle Island Tourism Co.

TV Ontario (TVO)

Ville d'Edmonton

Ville d'Ottawa

Ville de Fredericton

Ville de Hull

Ville de Yellowknife

Wascana Centre

Authority

World Exchange Plaza

WPBS Television

Zone d'améliorations

commerciales du

marché By