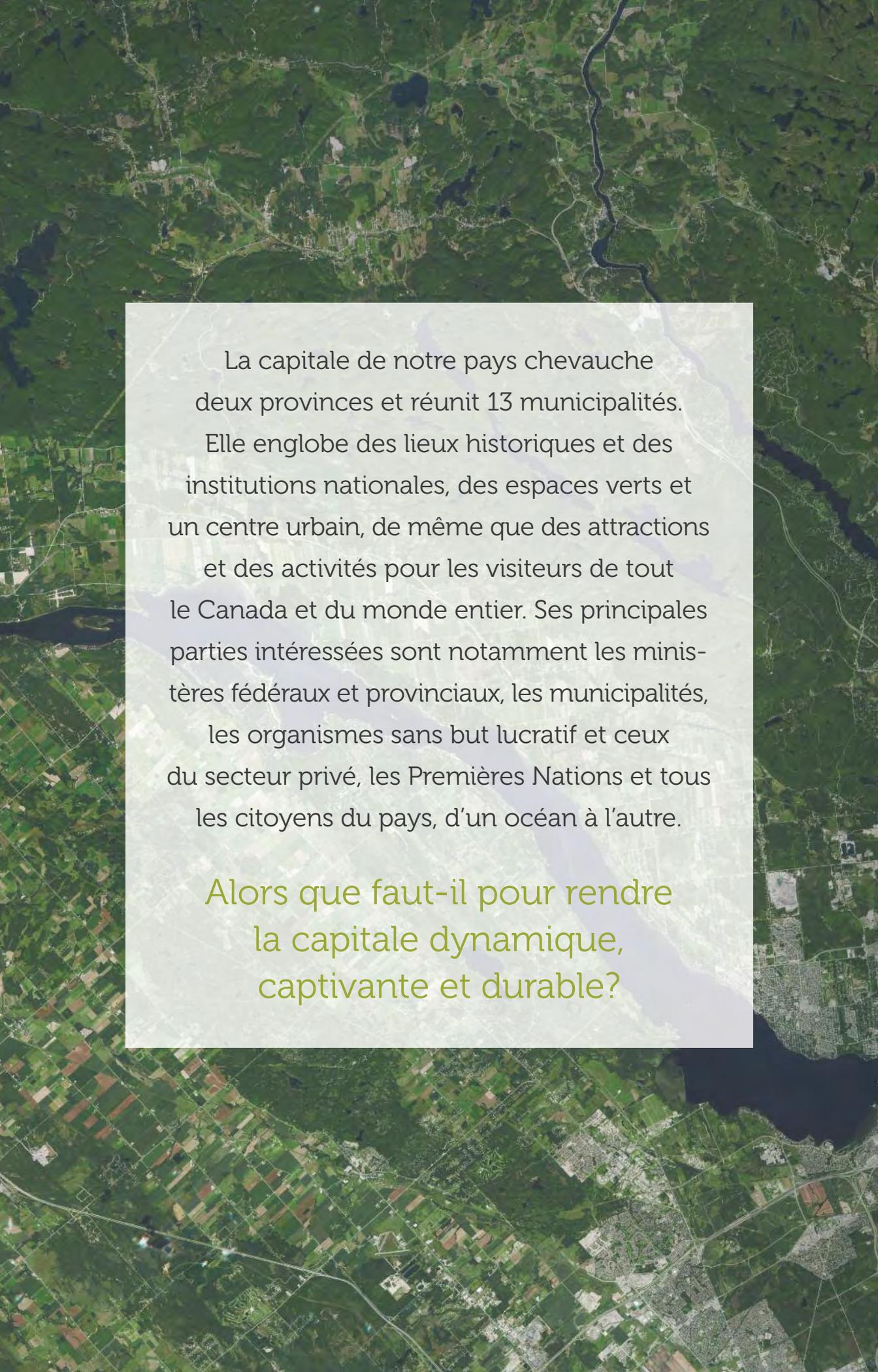




Ce qu'il
faut

An aerial photograph of a rural landscape. A dark river flows from the top right towards the center. The land is a patchwork of green fields, some with small buildings or structures. The overall scene is lush and green.

La capitale de notre pays chevauche deux provinces et réunit 13 municipalités. Elle englobe des lieux historiques et des institutions nationales, des espaces verts et un centre urbain, de même que des attractions et des activités pour les visiteurs de tout le Canada et du monde entier. Ses principales parties intéressées sont notamment les ministères fédéraux et provinciaux, les municipalités, les organismes sans but lucratif et ceux du secteur privé, les Premières Nations et tous les citoyens du pays, d'un océan à l'autre.

Alors que faut-il pour rendre la capitale dynamique, captivante et durable?

An aerial photograph of a city, likely Ottawa, Canada, showing a wide river (the Ottawa River) flowing through the urban area. The surrounding landscape is a mix of green fields and forested areas. The text is overlaid on the image in white, bold, sans-serif font.

Il faut
de la mobilisation,
des idées novatrices,
de l'initiative,
de la passion.

Il faut que tous les Canadiens
et Canadiennes participent pour que
la capitale reflète leur identité et leurs
aspirations, aujourd'hui et demain.

A person wearing a white sweater is writing the French phrase "Mettre en valeur" on a whiteboard. The person's hands are visible, holding a white marker and the board's frame. The background is dark, making the whiteboard stand out.

Mettre en
valeur

Il faut un esprit d'engagement

Comment élabore-t-on un plan de la capitale à long terme qui reflète les valeurs de tous les Canadiens et Canadiennes, dans un pays de 34 millions d'habitants disséminés sur près de 10 millions de kilomètres carrés?

En trouvant des façons nouvelles et novatrices de les joindre.

PLANIFIER ENSEMBLE L'AVENIR DE LA CAPITALE

Quand est venu le temps de mettre à jour le *Plan de la capitale du Canada* des 50 prochaines années, « Horizon 2067 », la Commission de la capitale nationale (CCN) ne pouvait envisager de ce faire sans d'abord entendre les Canadiens. En 2011, la CCN s'est engagée dans sa plus ambitieuse campagne de participation à ce jour, joignant les Canadiens par des sondages en ligne, des médias sociaux, des kiosques d'exposition et des « conversations sur l'avenir de la capitale » ① dans huit villes canadiennes, dont Ottawa. Ces rencontres publiques ont permis à d'éminents Canadiens et à des spécialistes internationaux dans des domaines comme l'aménagement urbain, l'architecture et les transports de faire part de leurs réflexions sur l'avenir de la capitale. Des conversations ciblées avec les jeunes, les néo-Canadiens et la communauté autochtone ont enrichi le dialogue en mettant leurs points de vue au premier plan.

Les Canadiens ont été très heureux d'avoir l'occasion de s'exprimer; des milliers d'entre eux ont fait part de leurs idées sur le devenir de la capitale. L'ampleur de la participation du public et la richesse des commentaires recueillis feront en sorte que le plan « Horizon 2067 » sera conçu par les Canadiens pour les Canadiens.

À L'ÉCOUTE DES PREMIÈRES NATIONS

Deux communautés algonquines habitent la capitale : celles de Pikwàkanagàn et de Kitigan Zibi Anishinabeg. Pour que le plan « Horizon 2067 » représente les points de vue de ces deux communautés — et ceux de toutes les Premières Nations, des Métis et des Inuits —, la CCN a tenu un dialogue avec les Autochtones en septembre 2011. La rencontre a été le complément du travail constant que fait la CCN pour mettre en valeur la culture autochtone dans la capitale, que ce soit dans le cadre de la fête du Canada, de la remise des prix Juno ou de *Mosaïka*, le spectacle son et lumière.

ATTEINDRE LES JEUNES

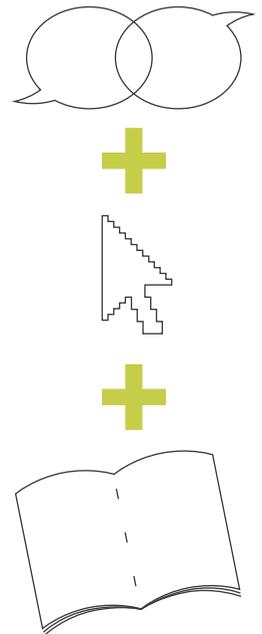
La CCN continue d'étendre la portée de son travail auprès des jeunes. Capitale*idées* a entamé sa troisième année d'existence en soumettant des idées issues de ses ateliers, lesquelles viendront alimenter « Horizon 2067 ». Plus de 7 000 jeunes ont participé depuis 2009. La CCN a aussi lancé un appel aux jeunes photographes pour participer à la deuxième saison d'Art Éco. Les photos gagnantes ont été exposées sur la patinoire du canal Rideau ②.

AU-DELÀ DU PLAN « HORIZON 2067 »

Le travail entourant le *Plan de la capitale du Canada* n'a pas été la seule intervention directe que la CCN a réalisée l'an dernier. En tout, elle a tenu huit consultations publiques (comprenant 44 réunions distinctes) portant sur des études et des plans stratégiques, dont ceux liés aux activités récréatives en plein air et aux transports dans le parc de la Gatineau; à la protection des corridors écologiques entourant le Parc; au *Plan directeur de la Ceinture de verdure*; aux liaisons interprovinciales; et à l'usage des vélos électriques sur les sentiers de la capitale.



En personne ou en ligne, la CCN a reçu les commentaires de quelque 23 000 Canadiens au sujet du *Plan de la capitale du Canada*. Par l'entremise des médias sociaux et de son partenariat avec *Canadian Geographic*, la CCN a pu élargir la portée de l'information qu'elle a diffusée sur le Plan pour atteindre environ 4 millions de Canadiens.



La CCN communique avec des millions de Canadiens grâce à divers outils novateurs.

Il faut faire les choses autrement

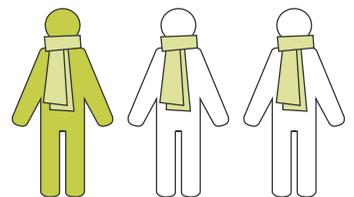


S'ADAPTER AUX NOUVELLES RÉALITÉS

Le Bal de Neige 2012 a marqué la deuxième année du nouveau modèle d'affaires du festival : d'organisatrice exclusive, la CCN est devenue coordonnatrice, cultivant les relations avec les organismes de l'extérieur pour assurer la viabilité du festival et élargir sa portée. La CCN s'est associée 33 nouveaux partenaires du Bal de Neige en 2012 — en tout, 55 qui proviennent des secteurs privé et public — pour animer comme jamais la capitale en hiver.

Même si les activités de plein air traditionnelles demeuraient l'essence du Bal de Neige, les visiteurs ont pu participer à une foule d'activités à l'intérieur, présentant la diversité culturelle et artistique du Canada — parfait quand la glace est mince et que la neige commence à fondre. Le programme du Bal de Neige de cette année, élaboré en sortant des sentiers battus, comme ce sera le cas dans les années à venir, comprenait des soupers gastronomiques inspirés de l'hiver dans les restaurants de la capitale ①, des ateliers « sciences et frissons » au Musée des sciences et de la technologie du Canada et un spectacle-bénéfice d'humour au Centre national des Arts.

Quelque 695 000 personnes ont participé au Bal de Neige 2012 — dont 38 p. 100 de visiteurs de l'extérieur de la région de la capitale du Canada —, soit l'un des plus hauts taux de fréquentation du festival à ce jour. Ces participants ont été parmi les premiers à utiliser les beaux chalets neufs le long de la patinoire du canal Rideau, des installations modernes qui devraient durer 35 ans.



Le tiers des visiteurs du Bal de Neige viennent de l'extérieur de la région de la capitale.

Quand les ressources sont limitées et que le climat devient de plus en plus imprévisible, comment réussir à organiser l'un des festivals d'hiver les plus populaires du Canada?

En faisant appel à la créativité de partenaires et en déplaçant une partie des activités de l'extérieur vers l'intérieur.

LORD STANLEY DE PASSAGE DANS LA CAPITALE

Tous les feux étaient braqués sur la capitale à l'occasion du Match des étoiles de la Ligue nationale de hockey (LNH) 2012 disputé à Ottawa en janvier, grâce à un partenariat novateur conclu avec la LNH. Ce partenariat s'est accompagné de nombreuses activités ayant pour thème le sport d'hiver national du Canada, dont un défilé des emblématiques trophées de la LNH sur la patinoire du canal Rideau ②.

TISSER DES LIENS PLUS ÉTROITS AVEC LES MUNICIPALITÉS

Les villes d'Ottawa et de Gatineau sont toujours deux partenaires clés de la CCN ③. Entretien une relation de travail solide avec ces deux municipalités est important pour bâtir une capitale qui met l'accent sur la mobilité durable. L'an dernier, la CCN et les villes ont fixé ensemble un échéancier quinquennal sur le cyclisme en plus d'établir la meilleure façon de maximiser les ressources collectives des trois parties.

Étant donné que 2017 arrive à grands pas, la CCN travaille en collaboration avec les deux villes, de même qu'avec de nombreux partenaires fédéraux, pour veiller à ce que la capitale devienne le centre d'attraction des fêtes nationales du 150^e anniversaire de la Confédération. La CCN et les villes ont convenu de se réunir régulièrement, d'échanger ces plans et de collaborer à des projets conjoints.



Il faut la volonté de prendre l'initiative

Comment stimuler le soutien
à de nouveaux projets qui
sortent des sentiers battus?

*En étant novateur, en pavant la
voie pour que d'autres puissent
voir ce qui est possible, qu'ils
aient envie de participer et,
parfois, de prendre l'initiative.*



LA PERSÉVÉRANCE RAPPORTE

La CCN a inauguré officiellement le programme de vélos en libre-service BIXI en mai 2011 en mettant en service 100 vélos répartis dans 10 stations en divers endroits de la capitale ¹. Après le succès retentissant de la première année — durant laquelle 16 000 cyclistes ont pris la route sur un vélo BIXI —, la CCN a cherché à développer le programme en 2012.

Pour attirer les partenaires dont elle avait besoin pour élargir le service BIXI, la CCN a conçu une proposition d'affaires novatrice avec des partenaires clés comme les villes de Gatineau et d'Ottawa. Faire du BIXI un projet gagnant-gagnant a contribué à attirer les fonds nécessaires pour bâtir son infrastructure et intéresser d'autres partenaires, dont le Musée canadien de la nature. C'est ainsi que le service BIXI de la capitale a plus que doublé d'importance avant la saison de cyclisme 2012.

PETITS PROJETS, GRANDS RÉSULTATS

BIXI est un exemple de ce que l'on peut faire quand on passe à l'action. Ce projet illustre à petite échelle la manière dont on peut concrétiser une vision plus large. La CCN met cela en pratique plus souvent alors qu'elle cherche de nouvelles façons d'animer la capitale. Le projet « maCapitale » de l'an dernier en est un bon exemple. On a commencé par demander au personnel de la CCN de suggérer des façons d'animer la capitale en été. La proposition retenue était d'installer un ensemble de chaises Muskoka dans la place donnant sur le canal Rideau, à quelques pas de la colline du Parlement. En s'appuyant sur le succès de cette initiative simple et peu coûteuse, la CCN a donné de l'ampleur au projet « maCapitale » en demandant aux entreprises comme au public de soumettre leurs idées quant à la façon d'animer les berges du canal Rideau. Plusieurs des idées soumises seront concrétisées à l'été 2012.

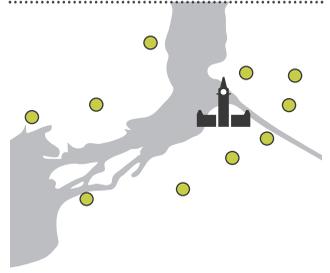
TIRER PARTI DE LA TECHNOLOGIE

La CCN a aussi pris l'initiative de faire un usage novateur de la technologie pour améliorer son offre de services de renseignement aux visiteurs. En plus de refondre son site Web pour le rendre plus convivial, la CCN a poursuivi le travail en donnant accès au Wi-Fi partout au cœur de la capitale. Elle a aussi fermé l'Infocentre de la capitale à la fin de 2011 et réinventé le service pour atteindre plus de gens et mieux. Ainsi, la CCN enverra des guides-interprètes itinérants munis de tablettes électroniques à la rencontre des visiteurs dans les rues pour donner des services d'information et d'interprétation sur place. Un autre projet ambitieux est en cours de réalisation, en collaboration avec Patrimoine canadien. Il s'agit de la conception d'applications pour téléphone intelligent servant à faire des visites guidées virtuelles de la capitale ².



Au terme de la saison 2011, BIXI avait généré des recettes de plus 134 000 \$, somme qui dépassait largement les prévisions de la CCN.

En tout, 173 abonnés et 7 384 usagers occasionnels ont fait 21 958 déplacements à vélo.



10 stations



100 vélos

16 000 cyclistes

Il faut la passion de réussir

Comment gérer le double honneur de recevoir les plus célèbres nouveaux mariés du monde et d'organiser une fête qui touche le cœur des Canadiens?

En ayant des intentions bien définies, en agissant avec célérité et en voulant montrer le côté dynamique de la capitale au monde entier.



À LA HAUTEUR DE L'OCCASION

Pour la première fois, la CCN organisait les spectacles du midi et du soir sur la colline du Parlement. Les attentes vis-à-vis de la fête du Canada 2011 étaient déjà élevées. Mais la pression est montée de plusieurs crans quand on a appris que le prince William et Catherine, Leurs Altesses Royales le duc et la duchesse de Cambridge, seraient présents dans le cadre de leur première visite officielle au Canada. En augmentant rapidement ses dispositifs de sécurité, de gestion de la foule et d'accès des médias, la CCN a réussi à organiser une fête record : 300 000 personnes sont venues au spectacle du midi, tandis que l'assistance générale a dépassé le demi-million ①.

La présence du couple royal à la fête du Canada a attiré l'attention des médias internationaux sur la capitale. Les spectacles du midi et du soir ont été télédiffusés dans le monde entier, alors que 1 200 représentants de 125 médias — un record — étaient présents sur la colline du Parlement.

SOULIGNER LES HAUTS FAITS DE NOTRE HISTOIRE

Rendre hommage aux héros canadiens et souligner les faits marquants de notre histoire font partie du rôle de la CCN. L'an dernier, on a mis la dernière main au Monument de la Marine royale canadienne ②, alors que les travaux ont suivi leur cours au Monument aux pompiers canadiens. Tous deux seront inaugurés en 2012. Aussi, en collaboration avec des partenaires fédéraux, on a commencé à planifier l'installation de nouveaux monuments commémoratifs, dont ceux de l'Holocauste et de la guerre de 1812.

DONNER UN NOUVEAU SOUFFLE AUX LIEUX PATRIMONIAUX

La CCN gère plus de 200 lieux patrimoniaux, et lorsque ces propriétés sont occupées et accessibles au public, la capitale s'en trouve dynamisée. En 2011, la CCN a choisi un partenaire pour aider à revitaliser le domaine de la Ferme-Moore à Gatineau, une propriété restée vacante pendant 20 ans. On en fera notamment une ferme éducative et des activités thématiques y seront organisées. Par ailleurs, la CCN a supervisé la réouverture du moulin Thompson-Perkins au début de 2012. Après avoir investi des sommes importantes pour rénover l'extérieur de cet édifice de 140 ans, le nouveau locataire du moulin — la brasserie artisanale Mill Street de Toronto ③ — contribuera à attirer plus de gens dans l'un des quartiers historiques de la capitale.



La fête du Canada n'a pas été la seule manifestation qui a attiré de grandes foules. Plus de 245 000 personnes ont assisté au spectacle son et lumière primé *Mosaika* l'été dernier, une hausse de 15 p. 100 par rapport à 2010.

Une programmation et des manifestations uniques font vivre une expérience typiquement canadienne et attirent des foules record dans la capitale du Canada



La responsabilité sociale

ENVIRONNEMENT DURABLE

L'an dernier, la CCN a fait des progrès en matière d'environnement durable. En 2011, 50 p. 100 des déchets des célébrations de la fête du Canada ont été détournés des sites d'enfouissement, soit deux fois plus qu'en 2009. Le Bal de Neige et la patinoire du canal Rideau sont devenus carboneutres à l'hiver 2012. Pour atteindre son objectif de détourner 70 p. 100 des déchets de ses bureaux, la CCN a mis en place un nouveau système convivial de collecte du compost dans ses bureaux et ses édifices de la capitale.

De plus, en 2011-2012, la CCN a créé « l'équipe écologique » de Rideau Hall, qui donne des ateliers sur l'efficacité énergétique à la résidence du gouverneur général. Les leçons apprises à Rideau Hall seront aussi appliquées à tous les projets de la CCN qui vont de l'avant. La mise en œuvre de la stratégie d'agriculture durable a incité les locataires de la Ceinture de verdure de la capitale à adopter des techniques agricoles novatrices compatibles avec une approche de l'approvisionnement alimentaire basée sur « l'agriculture urbaine ». Ces projets font partie de la stratégie environnementale de la CCN, *Bâtir une capitale plus verte*. Leur réalisation s'appuie sur cinq principaux champs d'action : réduire les déchets; accroître la biodiversité; prévenir la pollution; adopter des pratiques environnementales exemplaires; lutter contre le changement climatique.

ACCESSIBILITÉ

Un comité consultatif externe a été créé pour veiller à ce que tous les projets de la CCN tiennent compte des pratiques exemplaires en matière d'accessibilité. La moitié des membres du comité ne sont pas de la CCN, ce qui donnera à cette dernière de précieux points de vue sur la conception et la planification pour qu'ainsi, tous les Canadiens, peu importe leur capacité physique, puissent profiter de tout ce qu'offre la capitale.

DIVERSITÉ

Dans le cadre de son nouveau plan d'équité en matière d'emploi, la CCN a poursuivi son programme de formation à la diversité en septembre 2011. Plus de 200 employés ont suivi cette formation qui touche des sujets comme la dotation en personnel exempté de préjugés, la diversité en milieu de travail, la sensibilisation et la communication transculturelles. La CCN a également créé le Prix de l'agent de changement pour reconnaître les réalisations remarquables en lien avec la diversité. Rene Tenasco, agent de liaison des affaires autochtones, a été le premier à recevoir ce prix pour son travail de promotion de la culture autochtone dans la capitale.

ÉTHIQUE

La CCN a lancé son premier code de conduite des employés en juin 2011 et tout le personnel a assisté à une séance de formation obligatoire. À l'issue de vastes consultations auprès de plus de 200 employés, on a établi les cinq valeurs essentielles de l'organisme : le respect, le bien-être, l'engagement, l'équité, l'honnêteté.

MILIEU DE TRAVAIL

En 2012, la CCN a été reconnue comme l'un des meilleurs employeurs de la capitale en raison des avantages et de l'environnement de travail qu'elle offre à son personnel. Un sondage mené auprès des employés du secteur public fédéral en 2011 a révélé que la CCN se classait mieux que la moyenne au chapitre de la satisfaction du personnel. On a notamment constaté que les employés étaient fiers de travailler à la CCN (90 p. 100), qu'ils étaient prêts à faire plus d'efforts pour terminer leur travail (92 p. 100), qu'ils pouvaient communiquer avec leur superviseur dans la langue de leur choix (93 p. 100) et recommanderaient le milieu de travail de la CCN à d'autres personnes (80 p. 100).

PATRIMOINE

La CCN a terminé son plan stratégique de conservation du patrimoine culturel en 2011-2012, lequel encadre l'identification et la protection des lieux patrimoniaux du parc de la Gatineau. Elle travaille également avec la communauté algonquine pour documenter l'histoire orale de la région. En ce qui concerne les lieux patrimoniaux, la CCN a fini les travaux de rénovation majeurs à l'édifice Dôme, à Rideau Hall, l'an dernier.

La CCN s'est engagée à défendre des pratiques environnementales durables • protéger les trésors culturels et patrimoniaux • planifier l'accessibilité universelle de la capitale • favoriser la sensibilisation de la main-d'œuvre à la diversité culturelle • appliquer le code de conduite des employés • être un milieu de travail de choix.

www.capitaleducanada.gc.ca

40, rue Elgin, pièce 202, Ottawa, Canada K1P 1C7

Courriel : info@ncc-ccn.ca • Télécopieur : 613-239-5063
Téléphone : 613-239-5000 • Ligne sans frais : 1-800-465-1867
ATS : 613-239-5090 • ATS sans frais : 1-866-661-3530

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

Afin de réduire les incidences environnementales de ce document, un nombre limité d'exemplaires imprimés a été produit. En remplacement, on peut télécharger le texte en format PDF à l'adresse suivante : www.capitaleducanada.gc.ca/rapport-annuel.

Imprimé sur du papier Rolland Enviro100 Print, composé entièrement de fibres recyclées après consommation, certifié Choix environnemental et accrédité par le FSC. Ce papier a été fabriqué au Québec par Cascades, sans l'utilisation de chlore et à partir de l'énergie des biogaz.



Commission de la capitale nationale
Rapport annuel 2011-2012 : Ce qu'il faut
Numéro de catalogue : W91-2012

+FSC certification (to come)



Message de la première dirigeante	1
Message du président	3
La gouvernance	4
Rapport de gestion	11
États financiers	43
Annexes	79



Les Canadiens et Canadiennes s'intéressent à la capitale de leur pays. Ils la voient comme le reflet d'eux-mêmes, l'image du pays à l'étranger, l'endroit où l'on préserve et raconte l'histoire de la nation.

L'un des constats les plus gratifiants de nos consultations publiques sur la révision du *Plan de la capitale du Canada* pour les 50 prochaines années a été que 75 p. 100 des Canadiens — peu importe où ils vivent — estimaient qu'il était important de dire leur mot sur l'avenir de la capitale.

Nous avons innové pour leur permettre de s'exprimer. En recueillant les commentaires des gens pour « Horizon 2067 », le prochain *Plan de la capitale du Canada*, nous avons joint plus de Canadiens que jamais auparavant. En particulier, notre partenariat avec la Société géographique royale du Canada et notre approche marketing globale nous ont aidés à atteindre des millions de Canadiens, en plus d'accroître la présence en ligne de la capitale et d'intégrer celle-ci aux programmes d'études.

Ce partenariat — et d'autres comme celui-ci — illustre ce que nous cherchons à accomplir par l'entremise de telles ententes : accroître notre efficacité; apprendre d'autres organismes; économiser pour veiller à ce que des manifestations comme la fête du Canada et le Bal de Neige puissent faire la joie des Canadiens pour des générations à venir.

Donner un nouveau souffle à notre modèle de gestion n'est cependant pas facile. Établir des priorités peut être difficile quand tout semble valoir la peine; pourtant, cela est essentiel. À cette fin, nous avons organisé en juin 2011 une journée de discussion ouverte, laquelle a donné à nos employés l'occasion de s'exprimer sur nos priorités stratégiques et sur la façon de mieux les transmettre au sein de l'organisme dans le but de concentrer davantage nos efforts.

Nous estimons aussi que pour réaliser nos priorités, nous devons être pragmatiques, entreprenants et novateurs tout en étant conscients du contexte économique dans lequel nos partenaires et nous travaillons. Le programme de vélos en libre-service BIXI en a été un bon exemple en 2011-2012. La CCN a pris les devants en créant les conditions qui sauraient attirer des partenaires et assurer la viabilité de ce projet.

Dans d'autres cas, nous voyons la nécessité d'entreprendre des projets pilotes de moindre importance, mais qui contribuent tout autant à la réalisation de notre mandat que les projets d'envergure pour lesquels nous sommes reconnus. Le projet « maCapitale » en est un. L'installation d'un simple ensemble de chaises Muskoka au centre-ville a connu un succès retentissant. Quatre-vingt-dix-sept pour cent des gens qui ont fréquenté l'endroit ont affirmé qu'ils avaient beaucoup aimé cette nouveauté.

Tout cela est le fruit du changement de culture que nous opérons — et qui se poursuit — au sein de la CCN. C'est un regard neuf sur notre façon de faire les choses. Nous continuerons ce travail en allant de l'avant pour nous assurer que la CCN reste à la fois un organisme productif, prompt à agir, et le centre de partenariats créatifs d'où émergent des idées stimulantes. Nous veillerons aussi à ce que la capitale demeure un endroit dont les gens du Canada sont fiers et qui leur ressemble.

Pour conclure, j'aimerais féliciter M. Russell Mills, dont le mandat de président de la CCN a été renouvelé jusqu'en 2017. M. Mills a été pour moi d'un soutien incroyable ces quatre dernières années. Nous ne pourrions nous acquitter du mandat de bâtir une capitale pour tous les Canadiens sans le dévouement et le professionnalisme dont font preuve les membres du conseil d'administration et de notre équipe exceptionnelle.

La première dirigeante,



Marie Lemay, ing., P.Eng.



L'exercice 2011-2012 a été une autre année bien remplie pour les membres du conseil d'administration de la Commission de la capitale nationale (CCN). Lors de notre séance de réflexion de l'automne dernier, nous avons confirmé les deux principales orientations de l'organisme : créer une capitale dynamique et durable qui inspire les Canadiens; et faire connaître l'importance de la capitale à tous les Canadiens. Nous avons aussi ciblé plusieurs secteurs d'intervention privilégiés qui nous aideront à garder le cap sur ces orientations, qu'il s'agisse de créer davantage de lieux de rassemblement publics (et de mieux les relier), d'entreprendre des projets pilotes à plus court terme ou de travailler plus étroitement avec nos partenaires.

À l'aube de mon deuxième mandat à titre de président de la CCN, l'une des priorités immédiates du conseil sera de terminer l'élaboration du plan « Horizon 2067 ». Puisque la capitale est celle de tous les Canadiens, la CCN s'est efforcée de faire participer les gens de tout le pays au processus de planification. Grâce à un ensemble de consultations publiques et en ligne, nous nous sommes assurés que des Canadiens de tous horizons puissent faire part de leurs réflexions et de leurs points de vue pour enrichir le plan de vision détaillé de ce que deviendra la capitale.

Au fil de nos progrès, d'autres grandes priorités comprendront l'achèvement de l'évaluation environnementale du projet de pont enjambant la rivière des Outaouais, l'aménagement des berges de la capitale et la planification des fêtes du 150^e anniversaire du Canada, qui nécessitera une somme d'énergie et un temps considérables alors que cette importante étape se rapproche de jour en jour.

Dans toutes ces activités, la collaboration sera la valeur fondamentale qui animera l'organisme. Notre engagement envers l'ouverture et la transparence demeurera aussi d'une importance cruciale. En 2011-2012, le conseil a tenu six réunions publiques, soit cinq de plus que celles convoquées chaque année par de nombreux organismes. De plus, le conseil a reçu le troisième rapport annuel de l'ombudsman de la CCN, M^{me} Laura Bruneau. L'ombudsman joue un rôle essentiel, car il donne au public l'occasion d'exprimer ce qui le préoccupe. Des 101 communications du public documentées dans le rapport, seules quatre ont nécessité l'ouverture d'un dossier. Le 1^{er} juin 2012, M^{me} Ellen Fry deviendra la nouvelle ombudsman. Je tiens à remercier publiquement M^{me} Bruneau d'avoir mis sur pied le bureau de l'ombudsman de la CCN et de s'être acquittée de ses responsabilités avec diligence.

Je dois également souligner le décès de deux grands Canadiens qui ont tant fait pour la capitale : M. Pierre Juneau, président de la Commission de 1976 à 1978, qui a élaboré une vision de la capitale qui reflète les valeurs de tous les Canadiens (et l'homme qui a donné son nom aux prix Juno, dont la remise a eu lieu plus tôt ce printemps dans la capitale); et M^{me} Jean Pigott, présidente de 1985 à 1992, dont la carrière a été marquée par la passion et qui croyait que la capitale avait un rôle essentiel à jouer pour susciter la fierté des Canadiens et promouvoir l'unité du pays. En se servant de leur travail pour pierre d'assise, nous continuerons de réaliser notre mandat, si passionnant et diversifié : créer une capitale qui reflète l'histoire, l'identité, la culture, les valeurs et les aspirations du Canada.

Mes cinq premières années au poste de président ont été très enrichissantes et j'anticipe un autre mandat tout aussi fructueux. J'aimerais remercier mes collègues du conseil d'administration de l'excellent travail qu'ils ont accompli l'an dernier, et je félicite chaleureusement la première dirigeante et l'équipe de gestion de la CCN pour avoir démontré « ce qu'il faut » pour concrétiser notre vision.

Le président,



Russell Mills

LOI HABILITANTE

La *Loi sur la capitale nationale* (L.R.C. 1985, ch. N-4) définit le mandat et les pouvoirs de la Commission de la capitale nationale. En outre, elle établit la composition de son conseil d'administration.

OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES AU PUBLIC

À titre de société d'État, la CCN est assujettie au régime de responsabilisation énoncé à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend des comptes à la population canadienne par l'entremise du Parlement et du ministre des Affaires étrangères, qui a été désigné ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale*.

Le gouvernement établit les politiques et priorités publiques de la CCN en fonction des intérêts de la population canadienne. Ces politiques et priorités orientent les décisions du conseil d'administration et influent sur l'élaboration du contenu du Plan d'entreprise annuel de la CCN, conformément au mandat que lui prescrit la *Loi*. Chaque année, aux termes des dispositions de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la CCN rend compte de son rendement par le dépôt au Parlement d'un résumé du Plan d'entreprise et d'un rapport annuel.

ÉVALUATION OBJECTIVE ET INDÉPENDANTE

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

CONSEIL D'ADMINISTRATION

STRUCTURE

La CCN est dirigée par un conseil d'administration de 15 membres, constitué d'un président, d'un premier dirigeant et de 13 autres personnes, dont cinq qui résident ordinairement dans la région de la capitale du Canada. De ces cinq, trois doivent demeurer en Ontario, dont au moins deux à Ottawa, et deux doivent résider au Québec, dont au moins un dans la partie de Gatineau située à l'ouest de la rivière Gatineau. Les huit autres membres constituent un échantillon représentatif de la population des autres régions du Canada. Aucune formule n'est établie pour leur répartition.

COMPOSITION

Le président et le premier dirigeant sont nommés par le gouverneur en conseil. Leur nomination est coordonnée par le Bureau du Conseil privé, au nom du cabinet du premier ministre. Les 13 autres administrateurs sont nommés par le ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale*, avec l'approbation du gouverneur en conseil.

Au nom du conseil d'administration de la CCN, le président conseille le ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale* et le directeur des nominations du cabinet du premier ministre au sujet de la combinaison souhaitée de compétences utiles au conseil, en particulier celles que l'on recherche chez les personnes qui occuperont les postes bientôt vacants.

ORIENTATION

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

RESPONSABILITÉS

Le conseil d'administration est responsable de la surveillance de haut niveau de la CCN et de l'orientation stratégique. En plus de voir à la protection et à l'utilisation efficace des ressources institutionnelles, il surveille, évalue et examine le rendement, et reçoit les conseils des comités de la CCN.

RELATIONS AVEC LA DIRECTION

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

RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS ET CHARTES

La *Loi sur la capitale nationale* autorise le conseil à adopter des règlements administratifs pour la conduite et la gestion de ses activités et aux fins de l'application des dispositions de la *Loi*. Les règlements administratifs donnent des précisions sur les pouvoirs du conseil aux termes de la *Loi* et sur les séances du conseil, délèguent des pouvoirs au premier dirigeant et au secrétaire de la Commission ainsi que d'autres résolutions de fonctionnement, notamment sur les opérations bancaires. En 2010-2011 et 2011-2012, les règlements administratifs ont été simplifiés. Le conseil a adopté, pour lui-même et ses comités, de nouvelles chartes qui précisent les pouvoirs, la composition, les rôles et les responsabilités de ces entités ainsi que les règles de conduite des membres. La charte du conseil renferme un code de conduite et des lignes directrices sur les conflits d'intérêts qui sont propres à la CCN.

RESPONSABILITÉS EN MATIÈRE DE COMMUNICATIONS

Entre autres responsabilités, le conseil doit voir à communiquer efficacement avec le gouvernement, d'autres intervenants et le public. Il respecte cet engagement de diverses manières, d'abord et avant tout dans ses communications avec son principal actionnaire, la Couronne. Par l'entremise du Plan d'entreprise et des rapports annuels, la CCN fait en sorte que le gouvernement est bien informé de ses projets, de ses réalisations et de ses défis. La plupart des séances du conseil sont publiques : on trouve dans le site Web institutionnel l'ordre du jour, le procès-verbal et le rapport d'activité de la première dirigeante. Enfin, la CCN convoque une assemblée publique annuelle, lors de laquelle les gens peuvent soulever et discuter directement avec les membres du conseil des sujets qui les intéressent et les préoccupent.

ÉVALUATION DU RENDEMENT

Chaque année, le conseil d'administration établit les objectifs du premier dirigeant pour le prochain exercice et évalue les réalisations de ce cadre supérieur pour le cycle de rendement en cours.

Conformément aux pratiques exemplaires de gouvernance et des conseils d'administration, le conseil de la CCN s'est autoévalué en 2011, en tenant compte de facteurs courants, comme l'accès du conseil à l'information dont il a besoin et la qualité de ses discussions. Les résultats ont été très positifs. L'équipe de la haute direction a également évalué le conseil à la demande de ce dernier; elle a jugé, elle aussi, qu'il avait donné un très bon rendement. Le conseil entend faire une évaluation semblable chaque année.

INDÉPENDANCE

Les membres du conseil doivent agir avec honnêteté, diligence et prudence et en toute bonne foi, dans l'intérêt supérieur de la société d'État, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ils régissent les affaires selon les dispositions d'un règlement administratif visant à prévenir les conflits d'intérêts et ils doivent se retirer du processus décisionnel lorsqu'ils risquent de se trouver en situation de conflit d'intérêts réel ou apparent. Tous les nouveaux membres doivent lire la *Loi sur les conflits d'intérêts* et indiquer qu'ils en comprennent les principes.

RÉALISATIONS

Durant l'exercice 2011-2012, le conseil d'administration a tenu six séances publiques, de même que trois conférences téléphoniques spéciales à huis clos, deux conférences téléphoniques spéciales publiques et une réunion par courriel. Il a, en outre, pris part à sa quatrième séance de réflexion annuelle en septembre 2011.

Au nombre de ses activités de l'an dernier — lesquelles ont toutes été réalisées conformément à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN —, le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel, les états financiers, le Plan d'entreprise et les budgets de la CCN, des projets de design et d'utilisation du sol et des ententes contractuelles, dont voici les points saillants :

- le concept d'utilisation du sol de l'examen du *Plan directeur de la Ceinture de verdure*;
- le tracé proposé pour le train léger sur rail de la Ville d'Ottawa;
- le plan de situation et l'étude-conception du 90, rue Elgin (projet de réaménagement de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour l'ancien édifice Lorne);
- l'approbation du sujet pour le monument à lord Stanley et au hockey;
- l'attribution du contrat de la phase 2B de l'étude d'évaluation environnementale de futures liaisons interprovinciales.

COMITÉS

Trois comités de direction soutiennent directement le conseil d'administration, tandis que cinq comités consultatifs ou spéciaux conseillent la direction par l'entremise du premier dirigeant. En plus du Comité directeur, la *Loi sur la capitale nationale* autorise la création d'autres comités que le conseil estime utiles à l'application de la *Loi*.

Comités de direction

Comité directeur Ce comité se compose du président, du premier dirigeant et de trois autres membres nommés par le conseil, dont au moins un du Québec. Bien que le conseil d'administration puisse lui déléguer certains pouvoirs et certaines fonctions, il a choisi de ne pas le faire l'an dernier. Le Comité directeur ne s'est donc pas réuni.

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

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

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

Comités consultatifs et comités spéciaux

La CCN recrute des experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada pour siéger aux comités consultatifs et fournir des conseils techniques à la CCN et à d'autres organismes fédéraux et privés de la région de la capitale du Canada. Le code de conduite des employés de la CCN s'applique aussi aux membres de ses comités consultatifs qui ne font pas partie du conseil d'administration.

Les comités suivants apportent un point de vue national et une rigueur professionnelle (*voir l'annexe I pour la liste des membres des comités*).

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS DE LA CCN AU 31 MARS 2012



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



Marie Lemay
Chelsea (Québec)
Première dirigeante
Du 7 janvier 2008
au 6 janvier 2013
A B C 1 2 3



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



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



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



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



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



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



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



Eric D. MacKenzie
Fredericton
(Nouveau-Brunswick)
Du 5 mars 2007
au 13 mai 2014
A 1



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



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



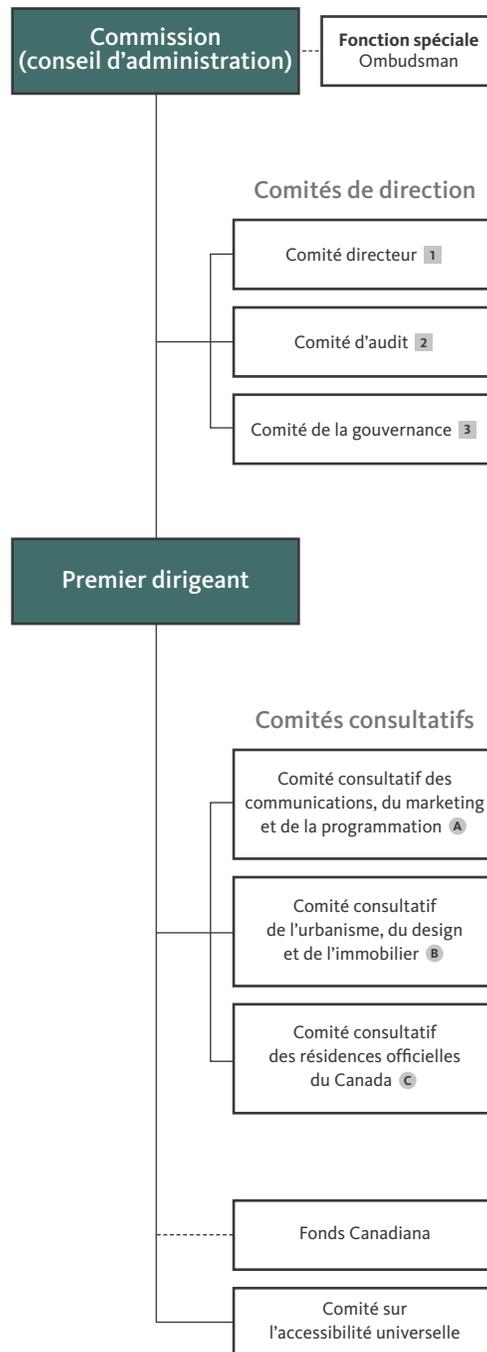
Jason M. Sordi
Richmond Hill (Ontario)
Du 30 avril 2007
au 29 avril 2014
1 2 3



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



Robert Tennant
Ottawa (Ontario)
Du 5 mars 2007
au 13 mai 2014
3



* Mandat renouvelé le 13 avril 2012 jusqu'au 29 avril 2017.

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

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

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

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

Le Comité sur l'accessibilité universelle consulte la collectivité et intègre les principes exemplaires d'accessibilité universelle et de design dans les projets de la CCN.

L'organigramme de la page 7 illustre la relation entre le conseil et ses comités. La liste des comités consultatifs et spéciaux et de leurs membres figure à l'annexe I.

L'OMBUDSMAN DE LA CCN

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

L'ombudsman dépose un rapport annuel public au président du conseil d'administration de la CCN. S'il le souhaite, il profite de l'occasion pour donner les grandes lignes de certains cas ou de ses recommandations. On trouve ce rapport annuel sur le site Web de la CCN.

RÉMUNÉRATION

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

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

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

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012

Membres du conseil d'administration	Hono- raires ¹	Indemnités journalières 1, 2, 4, 5	Déplace- ments 2, 3	Total	Présences						
	\$ (A)	\$ (B)	\$ (C)	\$ (A+B+C)	Séances du conseil (8 jours*)	Réunions des comités (de direction et consultatifs)					
						CD (0 jour)	CA (2 jours)	CG (1,5 jour)	CCUDI (5,5 jours)	CCCMP (3,5 jours)	CCROC (2 jours)
Richard N. Aubry	4 000	2 250	63	6 313	5,5	0	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	2
Adel A. Ayad	4 000	4 500	0	8 500	8	0	2	s.o.	5,5	s.o.	s.o.
Korin Bobrow	4 000	0	0	4 000	0	0	0	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Peter Burgener	4 000	2 625	2 188	8 813	2,5	0	s.o.	s.o.	4,5	s.o.	s.o.
Hélène Grand-Maitre	4 000	3 563	484	8 047	8	0	2	s.o.	s.o.	2	s.o.
Jacquelin Holzman	4 000	1 688	0	5 688	7	0	s.o.	1	s.o.	s.o.	s.o.
Richard P. Jennings	4 000	2 063	0	6 063	7	0	2	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Eric D. MacKenzie	4 000	2 813	1 125	7 938	7,5	0	s.o.	s.o.	s.o.	3,5	s.o.
Frieda Martselos	4 000	938	1 125	6 063	5	0	s.o.	1	s.o.	s.o.	s.o.
Russell Mills	9 400	32 250	0	41 650	8	0	0,5	1,5	4,5	1	1
André Rioux	4 000	2 250	1 500	7 750	6,5	0	2	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Jason M. Sordi	6 000	2 813	188	9 001	7	0	2	1	s.o.	s.o.	s.o.
Brent Stefanson	4 000	1 500	969	6 469	4,5	0	s.o.	1,5	s.o.	s.o.	s.o.
Robert Tennant	4 000	2 063	0	6 063	8	0	s.o.	1	s.o.	s.o.	s.o.
Total	63 400	61 316	7 642	132 358							

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

* 7,5 jours de réunion et 0,5 jour de breffage

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



PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS FINANCIERS SUR CINQ ANS

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

	2012	2011	2010	2009	2008
Financement d'exploitation		(redressé)			
Crédits parlementaires liés aux dépenses d'exploitation	84 290	83 467	85 387	78 703	78 160
Produits d'exploitation	35 876	34 562	37 357	38 130	37 005
	120 166	118 029	122 744	116 833	115 165
Financement des immobilisations					
Crédits parlementaires liés aux dépenses en immobilisations	23 196	74 848	19 533	25 134	17 935
Virement du Fonds d'acquisition et d'aliénation au programme d'immobilisations*	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	215
	23 196	74 848	19 533	25 134	18 150
Charges d'exploitation	142 603	142 087	138 003	148 781	131 455
Immobilisations					
Terrains	292 006	288 948	277 281	260 350	262 225
Immeubles et infrastructures (net de l'amortissement)	286 386	285 961	251 302	241 308	245 543
Investissements dans les immobilisations	25 074	65 442	38 890	23 548	21 654
Projets d'immobilisations importants					
Réaménagement des plaines LeBreton	738	44	2 233	986	1 795
Résidences officielles	5 451	7 503	7 243	3 938	4 551
Acquisition de biens immobiliers	910	2 449	5 835	3 301	2 599
Fonds d'acquisition et d'aliénation	37 330	38 018	40 149	43 280	42 887

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

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS D'EXPLOITATION SUR CINQ ANS

Pour les exercices se terminant le 31 mars

	2012	2011	2010	2009	2008
Nombre d'employés	487	492	490	472	437

MISSION ET MANDAT

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

MISSION

Susciter un sentiment de fierté par l'entremise de la région de la capitale du Canada.

MANDAT

La CCN a été créée par le Parlement en 1959, aux termes de la *Loi sur la capitale nationale*. Voici ses principales responsabilités en vertu de la *Loi* :

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

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

PRINCIPES DIRECTEURS

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

RESPONSABILITÉ

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

CLARTÉ

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

INTÉGRITÉ

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

OUVERTURE ET TRANSPARENCE

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

LEADERSHIP ET INNOVATION

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

COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION

AU 31 MARS 2012



Marie Lemay
Première dirigeante



Jean-François Trépanier
Vice-président
administratif
des opérations



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



Mark Dehler
Avocat général
et secrétaire
de la Commission



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



Diane Dupuis
Vice-présidente principale,
Affaires publiques
et corporatives



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



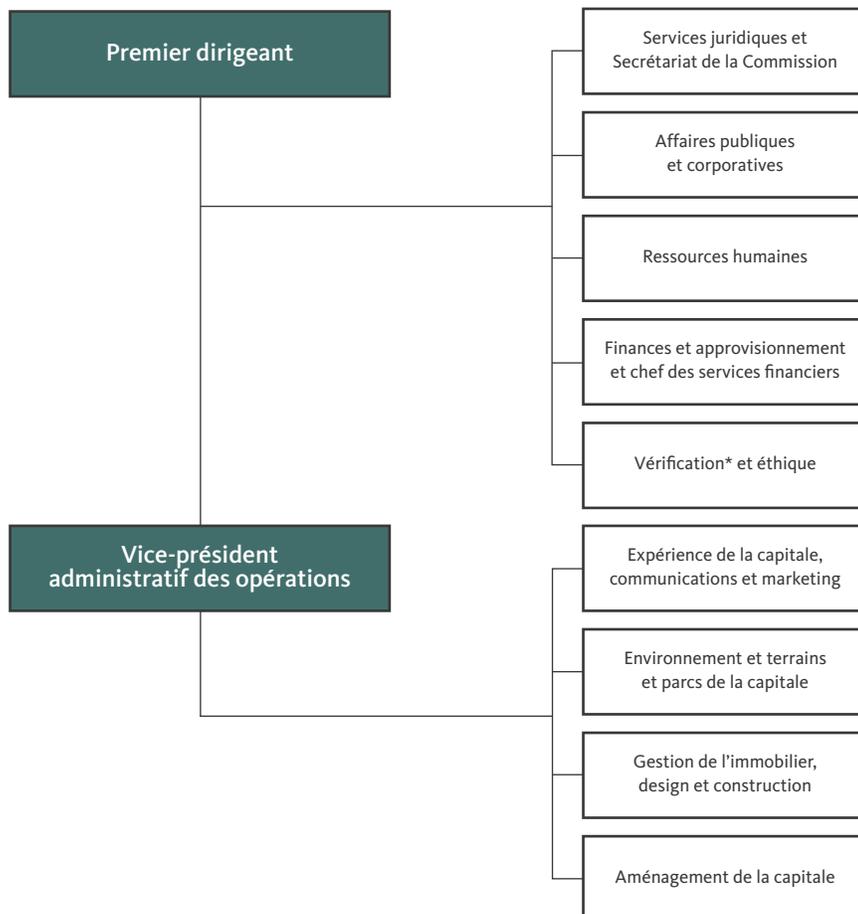
François Lapointe
Vice-président,
Aménagement
de la capitale



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



Manon Rochon
Vice-présidente,
Ressources humaines



* La fonction de vérification relève du Comité d'audit

PRINCIPAUX SECTEURS D'ACTIVITÉ

Afin d'accomplir son mandat, la CCN veille à ce que la capitale soit une source de fierté et d'importance nationale pour la population canadienne. Pour ce faire, elle répartit ses activités en trois secteurs d'activité, qui sont décrits ci-dessous.

PLANIFICATION DE LA CAPITALE, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

La CCN et les organismes qui l'ont précédée se sont vu confier la tâche d'embellir Ottawa et, plus tard, le secteur plus vaste qui s'appelle la région de la capitale du Canada. L'approche adoptée par la CCN repose sur une planification à long terme qui fait que le caractère de la capitale du Canada est le facteur prédominant. La préservation de ce caractère est assurée par le *Plan de la capitale du Canada*, principale politique du gouvernement fédéral pour la région, ainsi que par une hiérarchie de plans d'utilisation du sol, thématiques et fonctionnels. Ce secteur d'activité s'attache actuellement à mettre à jour la vision de la capitale du Canada, telle qu'elle s'exprime dans les plans susmentionnés. Il se concentre aussi sur le rôle de la CCN à titre de partenaire active de la planification du transport durable dans la région de la capitale et sur le repérage d'occasions de favoriser un plus grand accès public aux berges du secteur du cœur. En 2011-2012, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité se sont chiffrées à 5,8 millions de dollars, ce qui correspond à 4 p. 100 de celles de la CCN. La planification et les activités connexes sont surtout entreprises par des employés qui sont des planificateurs professionnels, appuyés par des experts-conseils contractuels.

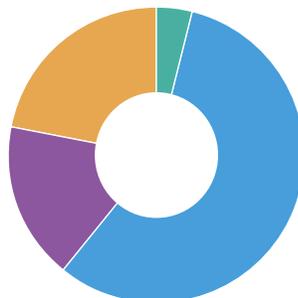
GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET INTENDANCE

Grâce à l'acquisition, à l'aménagement, au contrôle et à la gestion de terrains, la CCN a pu mettre des plans en œuvre et, à la longue, transformer physiquement la région de la capitale. Parmi les biens et les terrains que la CCN possède ou gère au nom du gouvernement fédéral, on trouve une bonne partie du parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et des terrains urbains importants, y compris des parcs, des promenades, des ponts, des berges et les six résidences officielles qui se trouvent dans la région de la capitale du Canada. En outre, la CCN continue d'entretenir les terrains d'emplacements fédéraux prestigieux qu'elle ne possède pas et qui se situent dans le secteur du cœur de la capitale (p. ex., la Cité parlementaire, l'édifice Langevin et la Cour suprême du Canada). La gamme des activités comprend la conservation, la protection de l'environnement, l'immobilier, la location, l'entretien de terrains ainsi que la réfection et la construction d'ouvrages d'infrastructure civile. Ce secteur d'activité se concentre actuellement sur la protection et la préservation de l'environnement, c'est-à-dire qu'il voit à ce que des pratiques environnementales judicieuses soient en place et que les actifs puissent être gérés durablement de manière à ce qu'ils profitent à la population canadienne à long terme. En 2011-2012, ses charges d'exploitation totalisaient 81,3 millions de dollars, ce qui correspond à près de 57 p. 100 de celles de la CCN. Enfin, le secteur d'activité a produit des recettes de 19,3 millions grâce aux opérations de location et à l'octroi de servitudes.

ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

En 1988, le mandat de la CCN a été officiellement modifié afin d'inclure l'organisation, le parrainage et la promotion d'activités et de manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social. Depuis, la CCN a élaboré un éventail riche, varié et en évolution constante de manifestations et de fêtes d'envergure nationale, comme la fête du Canada et le Bal de Neige, de programmes éducatifs et d'interprétation, comme le spectacle son et lumière, et de services d'information qui font connaître les valeurs, la culture et les réalisations du Canada. Ce secteur d'activité se concentre actuellement sur l'élaboration de nouveaux modèles de prestation des programmes et services vedettes, pour que la CCN puisse continuer de proposer des programmes qui revêtent de l'importance pour la population canadienne. Entre autres activités liées aux commémorations, la CCN soutient le projet gouvernemental de monument national de l'Holocauste et entreprend la construction du monument à la guerre de 1812 au nom de Patrimoine canadien. Enfin, elle cherche à positionner la capitale comme le cœur des célébrations du 150^e anniversaire de la Confédération, en 2017.

En 2011-2012, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité ont été de 24,3 millions de dollars, ce qui correspond à 17 p. 100 de celles de la CCN. De plus, le secteur d'activité a produit des recettes de 1,7 million grâce à des commandites en espèces et en biens et services.



PROPORTION DES DÉPENSES DE LA CCN PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME POUR 2011-2012 (en millions de dollars)

TOTAL : 142,6

- Planification de la capitale, design et utilisation du sol : 5,8
- Gestion des biens immobiliers et intendance : 81,3
- Animation et promotion de la capitale : 24,3
- Services généraux : 31,2

CONTEXTE OPÉRATIONNEL

TENDANCES GÉNÉRALES EXTERNES

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

Le vieillissement de la population du pays, l'urbanisation et la croissance démographique, surtout du fait de l'immigration, constituent, pour la CCN, d'importants facteurs qu'il lui faut prendre en considération pour que la région de la capitale du Canada soit représentative de tous les Canadiens et Canadiennes, et riche de sens pour eux. La CCN doit tenir compte de la proportion croissante de citoyens et citoyennes dans sa planification et la prise de décisions entourant l'utilisation du sol et la gestion immobilière. Cette urbanisation suscite aussi des possibilités de création de lieux de rencontre le long des berges et dans d'autres zones du cœur à fort potentiel. Simultanément, la population canadienne nourrit de plus en plus d'attentes au sujet de la préservation du patrimoine naturel et de l'intégration du développement durable dans la gestion et les activités. Les tendances dans le domaine des communications et de la technologie représentent une occasion en or de s'adresser aux Canadiens et Canadiennes (en particulier aux jeunes) au-delà de la région de la capitale.

Le contexte financier actuel a eu une incidence sur les niveaux de financement de la CCN. Il risque de nuire à la capacité de celle-ci de produire des recettes, ce qui, au bout du compte, influencerait sur la prestation des programmes et des services. L'examen des possibilités de production de recettes et la création de synergies par des partenariats et de nouveaux modèles opérationnels constituent d'importants moyens de gérer la situation financière.

TENDANCES GÉNÉRALES INTERNES

L'examen stratégique de 2009

Le budget fédéral de 2010 comportait des dispositions issues de l'examen stratégique de 2009, selon lesquelles les crédits de la CCN diminueraient de 2,1 millions de dollars en 2010-2011, de 4,4 millions en 2011-2012 et de 5 p. 100 ou 5,5 millions lors des exercices subséquents. En réaction à cette réduction des crédits, la CCN a instauré une stratégie en vertu de laquelle elle se départit de certaines responsabilités au profit d'autres ordres de gouvernement et d'administrations municipales, elle étudie de plus près ses programmes et elle rationalise ses activités pour se concentrer encore davantage sur son mandat fondamental. En 2011-2012, elle a réalisé des économies en commençant à modifier son modèle opérationnel pour le Bal de Neige et son approche des services aux visiteurs; elle a cédé ses responsabilités d'entretien à l'égard de terrains qui ne lui appartenaient pas; elle a poursuivi la démolition de propriétés jugées impropres à la location et qui ont dépassé leur durée utile prévue. Le transfert de biens et d'activités de nature municipale et provinciale a été retardé, ce qui a engendré des coûts supplémentaires pour la CCN. Cependant, les travaux ont progressé et le transfert des actifs devrait être terminé en 2012-2013.

Plan d'action de réduction du déficit

La CCN applique les mesures contenues dans le Plan d'action de réduction du déficit qui a été annoncé dans le budget fédéral de 2012. Le budget a fait ressortir le rôle de premier plan que la CCN joue pour que la région de la capitale du Canada soit riche de sens et une source de fierté nationale. Les compressions se chiffreront à 600 000 dollars en 2012-2013, à 1 million de dollars en 2013-2014 et à 1,8 million en 2014-2015 et par la suite. La CCN réalisera ces économies surtout en mettant en œuvre des mesures pour être plus efficace et en tirant parti de technologies et de matériel nouveaux.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

En 2011-2012, deux orientations stratégiques ont guidé les activités de la CCN et l'élaboration de son plan d'entreprise.

Créer une région de la capitale nationale animée et durable qui inspire les Canadiens et Canadiennes

La CCN veut aider à faire de la capitale une ville et un lieu de rencontre animé et agréable où les gens peuvent aller à la rencontre du Canada et de son peuple. Tout en s'affairant à actualiser le *Plan de la capitale du Canada*, elle concentre ses efforts dans le but de rendre le secteur du cœur plus accueillant pour les piétons et les cyclistes et d'améliorer l'accès aux berges de la capitale. En 2011-2012, la CCN a travaillé à l'élaboration d'un plan régional des sentiers et de cyclisme, préparé l'expansion du programme de vélos en libre-service et réalisé avec succès le projet pilote « maCapitale », qui prendra plus d'ampleur lors du prochain exercice, dans l'espoir de créer des lieux de rencontre le long des berges du canal Rideau. La technologie continuera de jouer un rôle essentiel dans la mise en valeur des actifs de la capitale et l'enrichissement de l'expérience que vivent les visiteurs.

Faire connaître l'importance de la capitale à tous les Canadiens et Canadiennes

La CCN veut joindre la population canadienne et renforcer le sentiment d'appartenance de celle-ci à la région de la capitale et au pays. En 2011-2012, elle s'est efforcée de faire participer les Canadiens et Canadiennes à la planification de la capitale. Elle y est parvenue grâce à une stratégie d'engagement nationale. Elle continuera de favoriser les nouvelles technologies pour renouveler les programmes publics et poursuivra la réalisation d'activités d'éducation, de promotion et de sensibilisation axées sur la capitale. En collaboration avec des partenaires, la CCN concevra des programmes dynamiques autour d'événements et de commémorations d'envergure nationale. Le 150^e anniversaire de la Confédération en 2017 représente une occasion en or de faire valoir l'importance de la capitale à toute la population du pays. La CCN planifie actuellement les festivités.

PILIER ORGANISATIONNELS INTÉGRÉS DANS LA CULTURE DE LA CCN

Dans tout ce qu'elle accomplit, la CCN pense d'abord aux gens et voit à bâtir une capitale plus verte.

Les gens d'abord La CCN est déterminée à créer un milieu de travail stimulant et enrichissant qui incite le personnel à faire preuve de créativité et d'innovation, à penser hors des sentiers battus et à s'approprier son travail. En 2011-2012, la CCN s'est concentrée sur le repérage de gains d'efficacité afin d'accroître la capacité organisationnelle. Un exercice de remue-ménages auquel ont participé tous les employés visait à revivifier le système. La haute direction a vu à se doter de critères précis et à disposer de l'information nécessaire à la prise de décisions. En sa qualité d'organisme ouvert et transparent, la CCN se voue à l'excellence du service à la clientèle et à la mobilisation du public. Les visiteurs et les résidents communiquent fréquemment avec elle. En 2011-2012, le centre d'appels a traité 28 385 contacts.

Bâtir une capitale plus verte La protection de l'environnement et l'application de pratiques environnementales judicieuses dans chaque secteur d'activité constituent d'importants volets de l'édification d'une grande capitale et de la création d'une source de fierté nationale pour tous les Canadiens et Canadiennes. À titre d'intendante des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada, la CCN est déterminée à faire preuve d'excellence et de leadership en matière de pratiques environnementales judicieuses. En 2011-2012, elle a réduit la quantité de déchets envoyés vers les sites d'enfouissement, a fait en sorte que des manifestations comme la fête du Canada deviennent neutres en carbone, a effectué des démolitions « écologiques » et a créé des équipes écologiques, dont une affectée au Bureau du secrétaire du gouverneur général à Rideau Hall. On trouve la stratégie environnementale, *Bâtir une capitale plus verte*, sur le site Web de la CCN.

PRINCIPAUX MOTEURS DE RENDEMENT

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

LOI MODIFIANT LA LOI SUR LA CAPITALE NATIONALE

Après l'examen du mandat de la CCN en 2006, le gouvernement fédéral a déposé deux fois un projet de loi pour renouveler la *Loi sur la capitale nationale* (les projets de loi C-37 et C-20). Les deux textes sont toutefois morts au *Feuilleton*, le premier en raison de la prorogation du Parlement en 2009, le deuxième, plus récemment, à cause de la dissolution de ce dernier en 2011. Un nouveau projet de loi de modification de la *Loi sur la capitale nationale* n'a pas encore été déposé.

CAPACITÉ D'ADAPTATION

La capacité d'adaptation constitue l'une des principales forces de la CCN. Ainsi, celle-ci continue d'optimiser le recours aux nouvelles technologies par l'utilisation de codes bidimensionnels (ou codes QR), l'exploitation d'applications mobiles pour les téléphones intelligents, le recours aux réseaux sociaux (p. ex., Facebook, Twitter et YouTube) et l'emploi de Google Maps pour cartographier son réseau de sentiers récréatifs. La CCN continue de compter sur des solutions multimédias, comme des balados, des vidéos et des diaporamas, pour enrichir l'expérience des Canadiens et Canadiennes qui consultent son site Web. Enfin, elle se sert de la technologie et des nouveaux médias pour mettre en œuvre un modèle plus actuel de services aux visiteurs et mieux refléter les tendances du marché.

RESPONSABILITÉ ET CENTRE D'INTÉRÊT COMMUNS

Au cours des dernières années, le secteur urbain de la région de la capitale du Canada a connu une croissance rapide et un nombre grandissant d'acteurs s'intéressent à son développement. L'aptitude à établir des partenariats stratégiques constitue donc un important moteur de rendement pour la CCN. Cette dernière ne peut bâtir seule une grande capitale. Cette tâche doit être perçue comme un engagement commun qui nécessite la collaboration de commanditaires, de partenaires, des gouvernements, des administrations municipales et d'autres intervenants.

Parmi les autres principaux moteurs de rendement, on trouve la concentration sur des secteurs où la CCN peut vraiment apporter une contribution, alors qu'elle fait face à une diminution de son pouvoir d'achat, et le transfert des responsabilités d'entretien d'une partie de son portefeuille immobilier.

CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

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

TERRAINS DE LA CCN

La CCN possède environ 11 p. 100 de la superficie de la région de la capitale du Canada, des deux côtés de la rivière des Outaouais, en Ontario et au Québec, ce qui en fait la plus grande propriétaire foncière des environs. Entre autres, plus de 20 p. 100 des terrains du cœur de la capitale lui appartiennent. Son portefeuille comprend quelque 473 kilomètres carrés de terrains, dont le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, les emprises des promenades, des ponts interprovinciaux, 106 kilomètres de promenades, 236 kilomètres de sentiers récréatifs, 2 500 hectares d'espaces verts urbains et 604 propriétés louées à des fins résidentielles, agricoles, institutionnelles, récréatives et commerciales. Si l'on combine les portefeuilles de biens loués et de biens non loués, la CCN gère 1 487 propriétés, ce qui la place au sixième rang des organismes fédéraux dans cette catégorie. La possession d'un si vaste ensemble d'immobilisations permet à la CCN d'avoir une influence sur l'aménagement physique de la capitale.

PERSONNEL

Un organisme peut réaliser son mandat grâce à son personnel. À la CCN, beaucoup de gens ont consacré une part appréciable de leur carrière ou l'ensemble de celle-ci à l'édification d'une grande capitale. À titre indicatif, les gens qui travaillent à la CCN ont accumulé en moyenne 11,53 années de service. En fait, près de la moitié (48 p. 100) comptent plus de 10 années de service, tandis que 8 p. 100 travaillent à la CCN depuis 25 ans ou plus. Fait tout aussi important, les employés qui ont moins de 10 années de service, soit 52 p. 100 du personnel, apportent à l'organisme des façons novatrices de faire les choses et manifestent un empressement à appliquer de nouvelles idées. Les deux groupes se complètent. Cet équilibre des ressources est stratégiquement important.

Étant donné l'ampleur de son mandat, la CCN a besoin de compétences diversifiées et spécialisées pour être efficace. Elle peut compter sur les talents d'architectes, d'ingénieurs, de gestionnaires immobiliers, d'urbanistes, d'organiseurs de manifestations, de graphistes, de designers d'intérieurs, d'horticulteurs, de biologistes, de conservateurs, de charpentiers, de techniciens de l'aménagement des terrains et de jardiniers. Ces professionnels sont essentiels à la concrétisation de la vision de la CCN pour la capitale.

BÉNÉVOLES

Les bénévoles apportent un précieux soutien à nombre des programmes et des activités de la CCN. Ils contribuent ainsi considérablement à la tâche de bâtir une capitale pour toute la population canadienne. Par surcroît, ils aident à faire en sorte que d'importantes valeurs nationales, comme le sentiment d'appartenance à la collectivité, soient bien vivantes dans la capitale d'aujourd'hui. Les bénévoles assument toutes sortes de responsabilités et de rôles, dont ceux-ci : agents d'information, patrouilleurs de pistes de ski au parc de la Gatineau, secouristes, personnel venant en aide aux enfants perdus, guides et jardiniers.

Durant 2011-2012, 1 661 bénévoles ont donné en tout 17 935 heures de leur temps à la CCN lors de manifestations comme la fête du Canada et le Bal de Neige. En particulier, ils ont, pendant un total de 1 724 heures, aidé la CCN à fournir des renseignements sur les expériences de visite de la capitale à l'occasion de la cérémonie de remise des prix Juno et du Match des étoiles de la LNH. Par ailleurs, les bénévoles provenaient de 62 communautés ethniques. Cette diversité met en évidence le désir des néo-Canadiens et néo-Canadiennes de participer aux célébrations nationales. Voici un bon exemple : chaque année, des bénévoles de la communauté chinoise distribuent des drapeaux du pays lors de la fête du Canada, ce qui témoigne de la nature englobante de la société canadienne.

PARTENAIRES ET COMMANDITAIRES

Les partenaires et les commanditaires contribuent de plus en plus à la réussite des manifestations et des programmes vedettes de la CCN. En 2011-2012, celle-ci s'est associée à 149 organismes, ce qui constitue une augmentation de 62 p. 100 par rapport aux 92 partenaires de 2010-2011. Par ailleurs, la CCN a obtenu des entreprises 400 000 dollars de plus, malgré une légère diminution du nombre total de commanditaires. En particulier, une nouvelle venue, la Compagnie d'Assurance-Vie Manufacturers, a joué un rôle de premier plan dans le soutien aux Lumières de Noël au Canada et à *Mosaika*, le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement. Le financement, les services non financiers et les produits reçus de l'ensemble des partenariats et des commandites représentent 14 p. 100 de la totalité des recettes produites pendant l'exercice.

La CCN bénéficie aussi d'incitatifs non financiers grâce à son association à des partenaires et des commanditaires. L'un des plus importants réside dans sa capacité accrue de participer à des projets conjoints.

Grâce aux incitatifs, financiers et autres, la CCN est plus apte à atteindre ses objectifs.

PARTENAIRES ET COMMANDITAIRES

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Partenaires de la CCN	88	67	72	77	68	92	149
Sociétés commanditaires de la CCN	33	27	29	24	32	33	31
Total	121	94	101	101	100	125	180

RECETTES DE LA CCN QUI DÉCOULENT DES COMMANDITES

(en milliers de dollars)

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
En espèces	1 373	1 197	1 318	1 390	1 057	1 127	1 510
En biens et services	1 137	1 173	1 170	949	224	234	213
Total	2 510	2 370	2 488	2 339	1 281	1 361	1 723

MODIFICATIONS APPORTÉES À LA COMPTABILITÉ ET AUX RAPPORTS

CONTEXTE FINANCIER

La CCN continue d'être touchée par des vagues de compressions successives. Le budget fédéral de 2010 a confirmé les réductions de crédits établies à la suite de l'examen stratégique de 2009 (4,4 millions de dollars en 2011-2012 et 5 p. 100 ou 5,5 millions de dollars par la suite). Il a été suivi par des mesures pangouvernementales de limitation des coûts qui ont bloqué le budget de fonctionnement de la CCN au niveau de 2010-2011 pour la période allant d'avril 2011 à mars 2013. Les augmentations économiques des salaires qui découlent de la convention collective en 2011, 2012 et 2013 doivent être financées à même le budget de fonctionnement existant. La CCN estime qu'à la fin de 2011-2012, elle avait absorbé plus de 1 million de dollars d'augmentations économiques non provisionnées. Comme la convention collective a expiré le 31 décembre 2011 et qu'il reste encore à en négocier une nouvelle, l'incidence réelle du gel sur les augmentations économiques de 2012 et 2013 est actuellement inconnue. Néanmoins, on estime à 2,2 millions de dollars par année l'impact cumulatif permanent du gel. En outre, la CCN doit effectuer les compressions budgétaires consécutives au récent Plan d'action de réduction du déficit, publié dans le budget fédéral du 29 mars 2012. Ces réductions se chiffrent à 0,6 million de dollars en 2012-2013, à 1 million en 2013-2014 et 1,8 million en 2014-2015 et par la suite. L'effet total de ces mesures de restriction budgétaire représente une diminution permanente des crédits de la CCN qui est estimée à 9,5 millions de dollars par année.

La CCN continue de suivre étroitement sa situation financière. Le défi demeure d'équilibrer les besoins opérationnels et le financement permanents, particulièrement au regard de l'inflation et des obligations permanentes à long terme (p. ex., les augmentations de loyer du siège social et les hausses entourant les contrats de gestion immobilière et d'entretien). Afin de le relever, la CCN prend les mesures suivantes : faire des économies budgétaires, conclure davantage de partenariats d'affaires et d'autres axés sur les programmes publics, se concentrer sur les priorités, rationaliser les processus opérationnels et chercher à faire des économies grâce aux nouvelles technologies.

NORMES COMPTABLES POUR LE SECTEUR PUBLIC

Depuis le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté les normes comptables pour le secteur public. Pour lire la description de ces normes comptables et connaître les effets de la transition, veuillez vous référer à la note 3 des états financiers.

NORME SUR LES RAPPORTS FINANCIERS TRIMESTRIELS DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

En 2011-2012, la CCN a préparé des rapports financiers trimestriels et les a rendus publics conformément à la Norme sur les rapports financiers trimestriels des sociétés d'État. Le rapport financier trimestriel comprend des états financiers non vérifiés et un compte rendu soulignant les résultats financiers, les risques et les principaux changements quant au fonctionnement, au personnel et aux programmes.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Pour communiquer avec le Parlement et la population canadienne, la CCN a donné une forme officielle à ses secteurs d'activité en les regroupant en activités de programme qui répondent aux exigences du gouvernement fédéral et à son architecture des activités de programme. (*On trouvera à la note 1 des états financiers une description de chaque activité de programme.*) En août 2011, le gouvernement a approuvé des modifications aux activités de programme de la CCN. Ces changements insistent davantage sur le leadership écologique et la conservation de l'environnement, tout en reconnaissant le rôle de la CCN dans la planification du transport régional et l'importance de conclure des partenariats pour collaborer à la réalisation des programmes. On commencera à utiliser les activités de programme modifiées à des fins de planification et d'établissement de rapports lors de l'exercice financier 2012-2013.



RENDEMENT

RENDEMENT DES PROGRAMMES

Le rendement opérationnel de la CCN est mesuré par un ensemble d'objectifs et de résultats prévus, d'indicateurs de rendement et de cibles. Le guide ci-dessous sert à évaluer l'atteinte des cibles établies dans le *Résumé du Plan d'entreprise* de 2011-2012 à 2015-2016 ou les progrès réalisés à leur égard.

GUIDE D'ÉVALUATION DU RENDEMENT

Cible atteinte

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

Cible partiellement atteinte

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

En bonne voie de réalisation

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

Cible non atteinte

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

Résultats non évalués

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

S. O.

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

RÉALISATION STRATÉGIQUE DE LA CCN

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

Les deux tiers des Canadiens ont déclaré que leur dernière visite de la capitale avait attisé leur sentiment de fierté à l'égard du Canada et leur avait fait mieux connaître le patrimoine, la culture et les réalisations du pays.

En 2011-2012, des sondages menés auprès des participants aux activités et aux programmes de la CCN ont révélé que pour 88 p. 100 d'entre eux, les célébrations de la fête du Canada ont été à la hauteur de leurs attentes ou les ont dépassées, alors que 93 p. 100 des participants au Bal de Neige ont affirmé que ce festival était une belle occasion de célébrer la culture hivernale du Canada; 84 p. 100 des visiteurs ont répondu que leur visite du parc de la Gatineau avait enrichi leur séjour dans la capitale.

1.0 ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

D'après une étude de recherche réalisée en 2011, 76 p. 100 des Canadiens et Canadiennes qui ont visité la région se sont dits tout à fait d'accord ou d'accord avec l'affirmation selon laquelle ils comprenaient mieux le rôle et l'importance de la capitale en raison de leur participation aux activités de la fête du Canada. Le même sondage a révélé que plus de la moitié des participants canadiens sont tout à fait d'accord pour affirmer que la fête du Canada avait été une excellente occasion de célébrer leur esprit national (57 p. 100), qu'elle leur avait permis d'apprécier leur pays (54 p. 100) et qu'elle avait accru leur sentiment de fierté en tant que citoyens canadiens (54 p. 100).

En 2010-2011, lors d'un sondage national en ligne sur l'image de marque, 65 p. 100 des personnes interrogées ont indiqué que la capitale est le reflet inspirant du Canada et de sa population. En 2009-2010, 87 p. 100 des répondants à une étude de marché stratégique se sont dits d'accord avec l'énoncé selon lequel la région de la capitale du Canada a une importance nationale.

1.1 ÉVÈNEMENTS, PROGRAMMES D'INTERPRÉTATION ET COMMÉMORATIONS

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

Selon un sondage effectué lors de la fête du Canada en 2011, 88 p. 100 des participants interrogés ont dit que les festivités avaient répondu à leurs attentes ou les avaient surpassées. Ils ont été tout aussi nombreux à affirmer que, globalement, ils étaient satisfaits ou très satisfaits. Après le 34^e Bal de Neige, les deux tiers (66 p. 100) des répondants se sont dits tout à fait d'accord avec l'énoncé selon lequel leur participation à la manifestation leur avait fait réaliser que la capitale du Canada est un endroit dynamique et agréable. À l'occasion d'une étude de recherche portant sur *Mosaïka* en 2010, 51 p. 100 des spectateurs ont affirmé que ce spectacle son et lumière leur avait permis d'apprécier l'importance de la colline du Parlement. Par surcroît, neuf spectateurs canadiens sur dix (90 p. 100) ont répondu que la représentation les avait rendus plus fiers d'être Canadiens, 76 p. 100 ont dit qu'elle avait enrichi leur visite de la capitale, tandis que 79 p. 100 ont indiqué qu'elle leur avait donné l'occasion d'en apprendre davantage sur les réalisations, les valeurs et l'histoire de leur pays.

ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Principaux résultats prévus	2011-2012 (plan)	2011-2012 (réel)	2010-2011 (réel)*
Maintenir le taux annuel de participation aux manifestations et aux programmes vedettes :			
le spectacle son et lumière	250 000	Cible atteinte : environ 245 000	Cible partiellement atteinte : environ 214 000
la fête du Canada	325 000	Cible atteinte : environ 510 000	Cible atteinte : environ 350 000
le Bal de Neige	600 000	Cible atteinte : environ 695 000	Cible atteinte : environ 600 000
Ententes de partenariat annuelles avec des ministères ou organismes fédéraux	Au moins 10	Cible atteinte : 35 partenariats fédéraux	Cible atteinte : 22 partenariats

Analyse des résultats

En 2011-2012, la CCN a atteint ou dépassé ses objectifs liés aux activités et surpassé tous les résultats de l'exercice précédent. La fréquentation de *Mosaïka* a augmenté de 14 p. 100. Le spectacle a obtenu de nombreux prix de l'industrie touristique pour son innovation et son interactivité. La hausse de participation à la fête du Canada est attribuable à la visite du duc et de la duchesse de Cambridge. Les spectacles de midi et du soir sur la colline du Parlement ont tous deux été diffusés à la télévision et à la radio, au pays et à l'étranger. On a ainsi joint plus de 15 millions de Canadiens et Canadiennes. Après le recours à un nouveau modèle opérationnel pilote pour la fête du Canada en 2011, on adoptera une approche hybride en 2012, afin d'accueillir de grandes vedettes, de tirer parti des médias sociaux et de chercher des occasions de rayonnement. Lors de l'exercice 2011-2012, on a compté un nombre record de partenaires du Bal de Neige (55), ce qui a joué un rôle clé dans la continuité et la qualité des activités proposées à l'intérieur et à l'extérieur.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

INTERPRÉTATION ET RAYONNEMENT			
<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Maintenir la fréquentation annuelle et la portée :			
Programmes de la colline du Parlement	500 000 visites	Cible partiellement atteinte : 452 775 visites	Cible atteinte : environ 705 200 visites (y compris pour <i>Mosaika</i>)
Services de l'Infocentre de la capitale	325 000 visiteurs	Cible partiellement atteinte : 284 153 visiteurs	Cible atteinte : environ 327 500 visiteurs
Portée des programmes jeunesse	2 millions d'ici la fin de 2013-2014 (cumulatif)	Cible atteinte : 5 170 027 jeunes atteints (cumulatif) depuis 2006 (année de référence)	Cible atteinte : 4 200 035 jeunes atteints (cumulatif)
Taux de satisfaction des enseignants, des enseignantes et des jeunes	80 p. 100 d'ici la fin de 2013-2014	Résultats non évalués	s.o.
Nombre de jeunes qui participent aux activités de la CCN qui leur sont destinées	Augmentation de 30 p. 100 (par rapport au niveau de référence de 2009-2010) d'ici la fin de 2013-2014	Résultats non évalués	s.o.
Proportion de jeunes qui participent à des initiatives de la CCN visant à les mobiliser, qui disent que la capitale du Canada est un endroit où ils sont appréciés et représentés.	75 p. 100 d'ici la fin de 2013-2014	Résultats non évalués	s.o.
Renouvellement de l'Infocentre de la capitale	Achèvement d'ici la fin de 2012-2013	Cible atteinte : selon les plans révisés	Cible non atteinte : achèvement reporté à 2012-2013

Analyse des résultats

Les objectifs de visite et de portée ont été atteints en tout ou en partie en 2011-2012. Le projet de renouvellement de l'Infocentre de la capitale a été révisé. La CCN l'a déménagé du 90, rue Wellington à la World Exchange Plaza le 1^{er} novembre 2011. À la fin de l'exercice, on a noté une baisse de 13 p. 100 de la fréquentation par rapport à 2010-2011. On s'y attendait toutefois, étant donné le déménagement. On veut offrir des services aux visiteurs qui sont davantage en phase avec les tendances du marché, et ce, grâce au recours à la technologie, et l'on vise à apporter directement des services aux visiteurs durant les mois d'été.

De 2006-2007 à la fin de 2011-2012, la CCN a joint environ 5,1 millions de jeunes par ses divers programmes et initiatives jeunesse. Les enseignants interrogés lors d'un sondage en 2011 se sont tous dits satisfaits de ces programmes scolaires. En moyenne, 48 p. 100 des jeunes ayant pris part aux activités de la CCN qui visaient à les mobiliser ont indiqué que la capitale est un endroit où ils sont appréciés et représentés. Afin de progresser vers sa cible de 75 p. 100, la CCN est en train de concrétiser des idées et des concepts suggérés par des jeunes dans ses initiatives qui leur sont destinées.

MONUMENTS COMMÉMORATIFS ET ART PUBLIC

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Plan d'action pluriannuel à l'appui de la stratégie d'art public	Élaboration du plan d'ici la fin de 2011-2012 Mise en œuvre d'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte En bonne voie de réalisation : mise en œuvre d'ici la fin de 2015-2016	s.o.

Analyse des résultats

Le plan d'action pluriannuel à l'appui de la stratégie d'art public a été approuvé en 2011-2012. Sa mise en œuvre débutera en 2012-2013. Il s'agit de constituer une collection nationale d'art public, puis d'établir des liens entre celle-ci et les programmes ainsi que les activités de gestion immobilière. En collaboration avec des partenaires, la CCN a souligné le bicentenaire de la guerre de 1812 et le 50^e anniversaire de la Garde côtière canadienne. Les visiteurs ont pu en apprendre davantage à leur sujet grâce à des activités éducatives proposées lors du Bal de Neige. Coïncidant avec le Bal de Neige, l'exposition « Portraits sur la glace » a présenté, sur le canal Rideau, des acteurs de premier plan de la guerre de 1812. En 2012, les bannières du boulevard de la Confédération ont marqué deux grands anniversaires nationaux : le bicentenaire de la guerre de 1812 et le Jubilé de diamant de la reine. Revêtues du portrait de grands héros, les bannières consacrées au bicentenaire ont été installées à des endroits stratégiques du cœur du centre-ville, avec une plus forte concentration au Musée canadien de la guerre. Enfin, la CCN a joué un rôle très actif dans la détermination des exigences des projets de monuments commémoratifs de la guerre de 1812 et de l'Holocauste. En 2011-2012, elle a dépensé 240 000 dollars pour les initiatives de commémoration de la guerre de 1812.

1.2 MARKETING ET COMMUNICATIONS

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

L'étude réalisée en 2012 sur le Bal de Neige a révélé que 93 p. 100 des Canadiens et Canadiennes sont d'accord pour dire que cette manifestation constitue une excellente occasion de célébrer la culture hivernale du pays. Selon le sondage local de 2010-2011 sur la notoriété, 65 p. 100 des résidents et résidentes de la région de la capitale ont indiqué que la CCN accomplit un excellent ou un bon travail lorsqu'il s'agit de voir à ce que la région de la capitale offre une vitrine pour tout le Canada. En 2009-2010, l'étude de marché stratégique a révélé que 85 p. 100 des répondants estimaient que la capitale du Canada est un lieu propice à l'expérience du patrimoine, de la culture et des réalisations du pays.

MARKETING ET COMMUNICATIONS

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Stratégie d'engagement nationale pour soutenir des communications efficaces, sensibiliser les gens et consulter la population canadienne et les intervenants clés, à commencer par la mise à jour du <i>Plan de la capitale du Canada</i>	Élaboration de la stratégie et commencement de la mise en œuvre d'ici la fin de 2011-2012	Cible atteinte	s.o.
Produire dans l'ensemble le même montant de recettes en biens et services et en espèces	Cible : 966 000 \$ (en espèces) 240 000 \$ (en biens et services)	Cible atteinte : 1,5 million de dollars (en espèces)	Cible atteinte : 1,1 million de dollars (en espèces)
Nouveau plan stratégique en matière de commandites	Élaboration et mise en œuvre du plan d'ici la fin de 2012-2013	Résultats non évalués	s.o.
Nouveau site Web de la CCN	Lancement d'ici la fin de 2011-2012	Cible atteinte	En bonne voie de réalisation
Mise en ligne du site de la « capitale virtuelle » entièrement interactif	Achèvement de la mise en œuvre d'ici la fin de 2013-2014	Résultats non évalués	En bonne voie de réalisation

Analyse des résultats

En 2011-2012, la CCN a beaucoup mis l'accent sur le dialogue avec la population canadienne. Une stratégie d'engagement nationale a été mise en œuvre : on a visité huit villes et obtenu les commentaires de plus de 23 000 Canadiens et Canadiennes. Les données recueillies influenceront à la fois sur la mise à jour du *Plan de la capitale du Canada* et sur la planification des célébrations du 150^e anniversaire de la Confédération, en 2017. Grâce à un partenariat avec la revue *Canadian Geographic*, la CCN a joint des millions de Canadiens et Canadiennes et a pu les sensibiliser à ce que la capitale offre. Utilisée lors des activités et des manifestations de la CCN et dans les endroits qui lui appartiennent, l'image de marque « Capitale » a servi de dénominateur commun et a permis l'adoption d'une approche plus cohérente pour la diffusion des messages axés sur la capitale.

La CCN a amélioré sa présence en ligne et a lancé avec succès son nouveau site Web, important volet de ses activités de communication avec la population canadienne. Depuis le lancement, le nombre d'appels de fichiers dans les moteurs de recherche populaires a considérablement augmenté, à l'instar de celui des visiteurs retournant au site. Dans le contexte de la mise en place de la « capitale virtuelle », la CCN est en train de maximiser le recours à la technologie Web afin d'améliorer ses programmes d'interprétation, de rayonnement, de commémoration et d'art public.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

2.0 PLANIFICATION DE LA CAPITALE, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

Les recommandations consécutives à l'évaluation du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design continuent d'être mises en œuvre. En 2011-2012, 158 approbations fédérales de l'utilisation du sol et 51 approbations du design ont été accordées. En 2010-2011, 56 approbations fédérales de l'utilisation du sol et 45 approbations du design ont été données.

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

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
<i>Plan de la capitale du Canada</i>	Achèvement de la mise à jour d'ici la fin de 2012-2013	En bonne voie de réalisation	En bonne voie de réalisation
Plan directeur des terrains urbains de la capitale	Achèvement de l'élaboration du Plan d'ici la fin de 2013-2014	Résultats non évalués	Cible non atteinte : achèvement reporté à 2013-2014
<i>Plan directeur de la Ceinture de verdure de 1996</i>	Achèvement de la mise à jour du Plan d'ici la fin de 2012-2013	En bonne voie de réalisation	Cible non atteinte : achèvement reporté à 2012-2013
Examen de la MTIN et plan d'action relatif aux terrains qui n'en font pas partie	Achèvement du plan d'ici la fin de 2014-2015	Résultats non évalués	Résultats non évalués

Analyse des résultats

En 2011-2012, pour la mise à jour du *Plan de la capitale du Canada*, la CCN s'est concentrée sur la Stratégie d'engagement nationale. Elle se servira des données recueillies dans ce contexte pour plusieurs de ses plans. Une ébauche de l'énoncé de vision ainsi que les principes, les objectifs, la portée, les paramètres et la structure du Plan sont en cours d'élaboration. On prévoit terminer le Plan à la fin de 2012-2013. L'examen des critères de la MTIN commencera parallèlement à l'élaboration du plan d'action relatif au *Plan de la capitale du Canada*. Cependant, la réalisation de l'examen exhaustif de la MTIN et la rédaction du plan d'action concernant les terrains qui n'en font pas partie dépendront d'un certain nombre de facteurs, dont la modification prévue de la *Loi sur la capitale nationale*. La CCN poursuit l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains de la capitale. Dans le cadre de la première phase de ce projet, l'énoncé de vision préliminaire, les orientations stratégiques, les concepts et les directions ont été achevés. La coordination est constante avec l'actualisation du *Plan de la capitale du Canada*, l'examen de la Politique sur les promenades et les initiatives relatives aux berges. La deuxième phase du projet, qui consiste à élaborer les quatre plans de secteur, devrait commencer en 2013-2014. La mise à jour du *Plan directeur de la Ceinture de verdure de 1996* se poursuit. Le concept d'aménagement a été approuvé. L'examen et le peaufinage des désignations des terrains, des politiques et des plans de secteur ont débuté à l'automne 2011. La dernière étape de la révision, à laquelle prendront part des partenaires municipaux et fédéraux et le Comité consultatif public sur la Ceinture de verdure au sujet des plans de secteur, et au cours de laquelle on consultera le public, prendra fin durant le premier semestre de 2012-2013.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

TRANSPORTS			
<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Phase II de l'évaluation environnementale des futures liaisons interprovinciales	Achèvement de la phase et obtention des approbations d'ici la fin de 2014-2015	Résultats non évalués	Cible non atteinte : report de l'achèvement de la phase II à 2014-2015
Étude sur le transport des marchandises	Achèvement et obtention des approbations d'ici la fin de 2012-2013	Résultats non évalués	s.o.
Étude des transports écologiques dans le parc de la Gatineau	Achèvement d'ici la fin de 2011-2012	Cible partiellement atteinte	s.o.
Analyse des résultats			
<p>La première des quatre rondes de consultations publiques sur une future liaison interprovinciale a pris fin en 2011-2012. Les préparatifs sont en cours pour la deuxième, qui aura lieu en juin 2012. L'analyse comparative et l'évaluation des trois solutions étudiées pour le corridor seront présentées lors de la troisième ronde de consultations publiques, à l'automne 2012. La quatrième et dernière ronde de consultations se déroulera au printemps 2013. Elle mettra l'accent sur les résultats d'ensemble de l'étude, y compris l'avant-projet sommaire du pont proposé.</p> <p>Le projet d'étude sur le transport des marchandises a été retardé jusqu'au dégageant d'un consensus sur les niveaux de financement des divers partenaires.</p> <p>La réalisation de l'étude sur les transports écologiques a connu des retards. On est en train d'analyser les données recueillies lors des consultations publiques et des ateliers organisés au début de 2012. On terminera au début de 2012-2013 la troisième et dernière phase du plan, qui consiste à établir les priorités et les ressources nécessaires à la mise en œuvre.</p>			

APPROBATION FÉDÉRALE DE L'UTILISATION DU SOL ET DU DESIGN			
<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Atteindre un taux de satisfaction des intervenants à l'égard de la clarté du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design	Au moins 80 p. 100 d'ici la fin de 2011-2012	Cible non atteinte : reporté à la fin de 2012-2013	Résultats non évalués
Analyse des résultats			
<p>En 2011-2012, des progrès ont été accomplis en vue d'améliorer et de rationaliser le processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design de la CCN. On a élaboré un cadre de délégation pour les approbations de niveau 1 (projets internes mineurs), on a mis en ligne un formulaire de demande et l'on a trouvé des gains d'efficacité en faisant la transition vers un système interne de base de données pour les fonctions de gestion de projets, de suivi et de présentation de rapports, ainsi que pour les approbations. En outre, on a réaligné les fonctions de gestion et les ressources afin d'améliorer l'exécution des travaux et l'on a organisé des consultations et des activités de formation à l'intention des clients et des intervenants. En 2012-2013, le degré de satisfaction des intervenants sera évalué grâce aux formulaires de commentaires facultatifs affichés sur Internet, jusqu'à ce que les améliorations au processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design soient entièrement mises en œuvre et que des mesures officielles du rendement soient établies.</p> <p>En 2011-2012, le projet de train léger sur rail de la Ville d'Ottawa a fait l'objet des dernières conceptions itératives et d'un examen. On prévoit que le projet sera approuvé officiellement à 90 p. 100 en 2012. Les travaux entourant le transfert éventuel de terrains fédéraux se feront simultanément, afin de respecter les échéances d'approbation fixées par la Ville d'Ottawa.</p>			

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

3.0 GESTION DES BIENS IMMOBILIERS ET INTENDANCE

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

Selon l'étude de recherche réalisée sur le parc de la Gatineau en 2011-2012, plus de huit Canadiens et Canadiennes interrogés sur dix (84 p. 100) ont convenu de dire que leur excursion dans le parc avait enrichi leur visite de la capitale. Trois visiteurs sur quatre (76 p. 100) ont été tout à fait d'accord pour dire que leur séjour dans le Parc les avait rendus plus fiers de la capitale. En 2009-2010, 88 p. 100 des visiteurs sondés se sont dits d'accord avec l'énoncé selon lequel leur excursion dans le Parc avait attisé leur fierté envers la capitale et enrichi leur expérience.

3.1 PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

Au moins 80 p. 100 de la population canadienne qui vit l'expérience de la capitale indique que les projets de la CCN dans le secteur du cœur lui confèrent de l'importance.

RÉSULTATS

Selon un sondage de 2011, 77 p. 100 des visiteurs qui ont pris part au projet « maCapitale » (un lieu de rencontre créé au cœur de la capitale) ont été tout à fait d'accord pour dire qu'un endroit comme celui-là rendait la capitale plus dynamique et invitante. En 2009-2010, selon un sondage portant sur les plaines LeBreton, 70 p. 100 des répondants ont indiqué que leur visite de ce lieu avait enrichi leur séjour dans la capitale, tandis que 74 p. 100 étaient d'avis qu'il s'agissait d'un cadre adéquat pour des institutions nationales.

PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Canlands A	Achèvement du réaménagement d'ici la fin de 2013-2014	En bonne voie de réalisation	En bonne voie de réalisation
Transfert des terrains restants des plaines LeBreton qui ne font pas partie de la MTIN	Obtention des approbations nécessaires d'ici la fin de 2011-2012	Cible non atteinte	Cible non atteinte : report des approbations
Tronçon du milieu de la promenade Sussex, de la rue George à l'avenue King Edward	Achèvement de la remise en état d'ici la fin de 2013-2014	Résultats non évalués	s.o.
Remise en état des espaces libres longeant le canal Rideau	Achèvement de la remise en état d'ici la fin de 2011-2012	Cible partiellement atteinte	s.o.

Analyse des résultats

Parmi les projets de réaménagement de terrains fédéraux du cœur de la capitale, on trouve ceux liés à la propriété Canlands A sur la rue Sparks, aux plaines LeBreton, au tronçon du milieu de la promenade Sussex et aux espaces libres longeant le canal Rideau. Le projet de construction Canlands A, qui devait débuter à la fin de 2011, a subi des retards. Des mesures d'atténuation ont été mises en œuvre et l'avancement du projet sera étroitement surveillé dans les mois à venir. Les travaux de planification et d'établissement de la vision des plaines LeBreton se poursuivront en 2012. La CCN continue de collaborer avec la responsable du projet (la Ville d'Ottawa) afin de soutenir ses efforts visant à ajouter des installations cyclables sécuritaires sur le tronçon de la promenade Sussex situé entre la rue George et l'avenue King Edward. On a achevé la première phase des travaux d'aménagement des espaces libres longeant le canal Rideau, soit la partie qui se trouve entre les ponts Plaza et Laurier. Le projet a reçu le Prix du mérite — Places publiques et espaces populaires lors de la remise des Prix de l'esthétique urbaine de la Ville d'Ottawa. Au cours de la prochaine phase de ce projet, dont la réalisation est prévue en 2012-2013, on réaménagera l'accès au pied de l'escalier en colimaçon, on embellira les aménagements horticoles, on installera des quais saisonniers et l'on améliorera l'accessibilité universelle.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

3.2 GESTION DES TERRAINS ET DES BIENS IMMOBILIERS

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

Selon le projet de recherche sur le parc de la Gatineau, plus de huit Canadiens et Canadiennes interrogés sur dix (84 p. 100) ont convenu de dire que leur excursion dans le Parc avait enrichi leur visite de la capitale. En outre, trois visiteurs sur quatre (76 p. 100) ont été tout à fait d'accord pour dire que leur séjour dans le Parc les avait rendus plus fiers de la capitale. Enfin, 88 p. 100 des utilisateurs de la patinoire ont affirmé être très satisfaits (35 p. 100) ou satisfaits (53 p. 100) de l'ensemble des activités proposées sur le canal Rideau.

LEADERSHIP ENVIRONNEMENTAL

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Mettre en œuvre le plan de gestion des risques afin de sécuriser tous les sites contaminés de la CCN	Achèvement de la mise en œuvre d'ici la fin de 2017-2018	En bonne voie de réalisation	En bonne voie de réalisation
Restaurer les terrains des plaines LeBreton qui ne font pas partie de la MTIN	Élaboration des plans et des spécifications d'ici la fin de 2011-2012	Cible partiellement atteinte	s.o.
Voir à ce que la fête du Canada, le Bal de Neige, le Coloris automnal, Les lumières de Noël au Canada, les vélos-dimanches et la patinoire du canal Rideau soient neutres en carbone	D'ici la fin de 2012-2013	En bonne voie de réalisation	La fête du Canada de 2010 a été neutre en carbone.
Faire les études d'évaluation du reste des édifices que possède la CCN pour détecter la présence de substances désignées	Réalisation des études en fonction des cibles établies dans le plan triennal	En bonne voie de réalisation	s.o.

Analyse des résultats

Étant donné l'indisponibilité des fonds fédéraux pour la gestion des sites contaminés l'an dernier, la CCN s'est concentrée sur la réalisation de 40 évaluations hautement prioritaires, l'assainissement de quelques sites contaminés importants et la planification du grand projet de restauration aux plaines LeBreton. Le financement fédéral étant confirmé pour les cinq prochaines années, la sécurisation des sites contaminés deviendra une priorité en 2012-2013. On a amorcé le processus de planification de la restauration des terrains des plaines LeBreton qui ne font pas partie de la MTIN. Les travaux d'assainissement devraient commencer en octobre 2012. Plusieurs initiatives ont été réalisées avec succès en 2011-2012. Par ailleurs, la CCN est en train de repérer et d'évaluer les édifices susceptibles de contenir des substances désignées. Seulement 108 des 1 284 édifices concernés n'ont pas encore été évalués. De multiples projets sont en cours pour la protection, la restauration et la gestion d'écosystèmes et d'habitats naturels valorisés dans le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure.

ACQUISITION ET ALIÉNATION DE BIENS IMMOBILIERS

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Conclure les transactions indiquées à l'annexe H du Plan d'entreprise de 2011-2012, avec les approbations du gouvernement et les fonds requis	Respect des cibles établies en matière d'acquisition et d'aliénation de biens immobiliers	s.o.	

Analyse des résultats

Depuis le 1^{er} avril 2008, la CCN a acquis 34 propriétés privées d'une superficie totale d'environ 158,2 hectares, conformément à la stratégie décrite dans le *Plan directeur du parc de la Gatineau*. En 2011-2012, la CCN a lancé les travaux liés à diverses transactions mentionnées à l'annexe H du Plan d'entreprise de 2011-2012. Deux transactions relatives au parc de la Gatineau ont été conclues, pour une contrepartie totale de 895 000 dollars.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN			
<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Proportion des actifs immobiliers destinés à un usage public qui sont ouverts, disponibles et sécuritaires	99 p. 100	Cible atteinte	Cible atteinte : 99 p. 100
Réalisation de projets en vertu du programme de gestion du cycle de vie	Réalisation de 120 projets d'ici la fin de 2011-2012	Cible atteinte : réalisation de 125 projets	s.o.
Contrat d'entretien du cœur de la capitale	Renouvellement et appel d'offres d'ici la fin de 2011-2012	Cible atteinte	s.o.
Analyse des résultats			
<p>La réussite des activités courantes de la CCN en matière de fonctionnement et d'entretien de ses actifs se mesure surtout par le pourcentage de ceux qui sont ouverts, disponibles et sécuritaires. La CCN a invariablement atteint cette cible depuis 2006. Il en a été de même en 2011-2012, sauf dans le secteur du lac Philippe, qui a été fermé brièvement à cause de l'accumulation exceptionnelle d'eau de pluie en juin 2011. Présent dans le parc de la Confédération du 15 octobre au 23 novembre, le mouvement Occupons Ottawa a fait l'objet d'une surveillance et d'une gestion minutieuses. Les risques associés à cette manifestation qui a retenu l'attention du public ont été atténués. L'entretien quotidien des terrains des propriétés de la CCN et de sites fédéraux qui ne lui appartiennent pas s'effectue par le truchement d'une série de contrats. On a adopté une nouvelle approche pour le contrat d'entretien du secteur du cœur, tandis que les services opérationnels ont été rendus plus efficaces.</p> <p>Des projets du programme de gestion du cycle de vie ont été réalisés avec succès. En 2011-2012, il y en a eu 125, qui correspondent à près de 1,5 million de dollars en fonds d'exploitation. Par ailleurs, le Programme pluriannuel d'immobilisations a donné lieu à des améliorations se chiffrant à 14,5 millions (à l'exclusion des résidences officielles). Enfin, la CCN a achevé les six projets restants qui étaient financés par le Fonds de stimulation de l'infrastructure du Plan d'action économique du Canada (4,2 millions en fonds d'immobilisations).</p>			

LA CAPITALE ET LE PLEIN AIR			
<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Plan des services récréatifs en plein air du parc de la Gatineau et stratégie visant à donner plus d'importance aux activités récréatives respectueuses de l'environnement	Achèvement du plan et mise en œuvre de la stratégie d'ici la fin de 2011-2012	Cible partiellement atteinte	Cible non atteinte : report de l'achèvement à 2011-2012
Plan stratégique de conservation du patrimoine du parc de la Gatineau	Élaboration du plan d'ici la fin de 2011-2012	Cible partiellement atteinte	Cible non atteinte : report de l'achèvement à 2011-2012
Panneaux d'orientation dans la Ceinture de verdure	Achèvement de l'installation d'ici la fin de 2011-2012	Cible non atteinte	s.o.
Vélos électriques	Élaboration d'une stratégie d'ici la fin de 2011-2012	Cible atteinte	En bonne voie de réalisation
Plan régional sur le cyclisme en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau	Élaboration du plan d'ici la fin de 2011-2012	Cible partiellement atteinte	En bonne voie de réalisation
Analyse des résultats			
<p>La CCN continue de viser l'atteinte de ses objectifs relatifs à la mise en œuvre du <i>Plan directeur du parc de la Gatineau</i>. Le plan et la stratégie liés aux services récréatifs en plein air ont été légèrement retardés en raison de la consolidation des consultations publiques sur ce plan et sur le Plan de conservation du patrimoine. Cette approche s'est révélée très efficace pour la communication des orientations stratégiques aux principaux intervenants, partenaires et groupes d'utilisateurs. Huit cents personnes ont répondu au questionnaire en ligne et près de 500 commentaires ont été reçus. Pour ce qui est de l'installation de panneaux d'orientation sur les sentiers de la Ceinture de verdure, le projet est environ à moitié réalisé. Son achèvement est prévu pour le début de 2012-2013.</p> <p>Au chapitre des initiatives axées sur le cyclisme, une stratégie sur les vélos électriques a été élaborée, puis approuvée à la fin de 2010-2011. Des règles de circulation des vélos ont été élaborées, approuvées, publiées et distribuées aux principaux intervenants et partenaires. Effectuée en collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau, l'élaboration du plan régional sur le cyclisme a été légèrement retardée parce que des projets prioritaires ont eu préséance. Des discussions préliminaires sont néanmoins en cours. La CCN est en train de négocier et de signer des ententes de service pour l'expansion, de 10 à 25 stations, de son programme de vélos en libre-service. Elle continue de travailler avec des organismes gouvernementaux et des municipalités en vue d'un autre élargissement (50 stations et 500 vélos). Les recettes du programme BIXI de la capitale ont dépassé les objectifs de 59 000 dollars, pour atteindre 134 000 dollars au cours de la saison inaugurale, en 2011-2012.</p>			

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

3.3 RÉSIDENCES OFFICIELLES

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

Une rétrospective du programme des résidences officielles a été présentée dans le rapport annuel de 2010-2011 sous forme de volet spécial.

RÉSIDENCES OFFICIELLES			
<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Mettre en œuvre les projets qui figurent dans le Programme pluriannuel des immobilisations, conformément au plan d'immobilisations	Réalisation des projets prioritaires établis en 2011-2012	Cible partiellement atteinte	En bonne voie de réalisation
24, promenade Sussex	Mise en œuvre des plans de réfection, compte tenu des exigences de sécurité, dans les 15 mois suivant l'approbation des fonds	Résultats non évalués	Résultats non évalués
Fonds Canadiana	Élaboration d'un nouveau mandat et de nouvelles marches à suivre d'ici la fin de 2011-2012	Cible atteinte	s.o.
Analyse des résultats			
<p>La CCN a poursuivi la réalisation du programme à long terme d'immobilisations pour les résidences officielles, tout en subissant certains retards. À Rideau Hall, les travaux relatifs à l'enveloppe extérieure de la Salle de bal et de la Salle de la Tente ont progressé. Comme on a constaté des anomalies sur les murs extérieurs des deux structures, une enquête est en cours pour trouver la meilleure solution. La réfection de l'édifice Dôme est presque terminée. Il ne reste plus qu'à faire l'aménagement paysager, prévu pour le début de 2012-2013. Les travaux d'amélioration à la Ferme sont terminés. On a remis en état et converti le rez-de-chaussée pour qu'il respecte les normes d'accessibilité universelle. Au lac Mousseau, la fin des travaux est prévue pour le début de 2012-2013, tandis qu'au 24, promenade Sussex, on entreprendra au cours du même exercice les travaux prioritaires qui portent sur la remise en état de l'escarpement et l'enlèvement des matières dangereuses. En 2011-2012, les dépenses en immobilisations ont totalisé 5,5 millions de dollars pour le programme des résidences officielles.</p> <p>Le Comité du Fonds Canadiana est devenu un comité spécial qui donne des conseils à la haute direction de la CCN par l'entremise du premier dirigeant. Il a approuvé le mandat du Fonds et la politique d'acquisition pour la collection de la Couronne.</p>			

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

3.4 PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔTS FONCIERS

RÉSULTAT PRÉVU

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

INDICATEUR DE RENDEMENT ET CIBLE

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

RÉSULTATS

En 2011-2012 et en 2010-2011, tous les paiements ont été versés dans le respect des échéances.

PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔTS FONCIERS

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Pourcentage des paiements tenant lieu d'impôts fonciers municipaux sur les propriétés qui sont payés à temps, sans tenir compte de ceux qui sont mis en question en vertu de la <i>Loi sur la capitale nationale</i> et de la <i>Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts</i>	100 p. 100	Cible atteinte : 100 p. 100	Cible atteinte : 100 p. 100
Analyse des résultats			
Tous les paiements ont été versés à temps. Certaines propriétés seront portées à l'attention du Comité consultatif sur le règlement des différends, pour examen.			

4.0 SERVICES GÉNÉRAUX

4.1 GOUVERNANCE ET AFFAIRES PUBLIQUES

GOUVERNANCE

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Changements au mandat et à la structure de gouvernance de la CCN qui découleront de l'adoption de modifications à la <i>Loi sur la capitale nationale</i>	Mise en œuvre après l'octroi de la sanction royale au projet de loi	Résultats non évalués	s.o.

RELATIONS EXTÉRIEURES

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Gestion des relations avec la clientèle	Mise en œuvre de l'approche et du système d'ici la fin de 2012-2013	En bonne voie de réalisation	En bonne voie de réalisation

Analyse des résultats

Le projet de loi modifiant la *Loi sur la capitale nationale* est mort au *Feuilleton* lors de la dissolution du Parlement, en mars 2011. Il n'a pas encore été déposé de nouveau. La CCN a élaboré une stratégie de mise en œuvre en cas de nouveau dépôt et d'adoption du projet de loi. Elle envisage aussi de demander des pouvoirs accrus en matière immobilière en l'absence des modifications à la loi actuelle.

La mise en place du système de gestion des relations avec la clientèle progresse. Le système sera mis à la disposition des utilisateurs vers le milieu de l'exercice financier 2012-2013. La plupart des contacts publics sont maintenant centralisés auprès du Service à la clientèle de la CCN (anciennement connu sous le nom de Centre de contact de la capitale), afin de consolider les demandes de renseignements documentées de la clientèle.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

4.2 SERVICES CENTRAUX

PRATIQUES COMMERCIALES ET FINANCIÈRES SAINES

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Architecture des activités de programme (AAP) de la CCN	Examen de l'AAP et mise en œuvre des mesures du rendement améliorées d'ici la fin de 2012-2013	En bonne voie de réalisation	En bonne voie de réalisation
Formation des employés en gestion des risques d'entreprise	90 p. 100 des employés concernés d'ici la fin de 2011-2012	Cible non atteinte	Cible atteinte
Conversion aux normes comptables pour le secteur public	D'ici le 1 ^{er} avril 2011, et mise en œuvre pendant tout l'exercice	Cible atteinte	Cible atteinte
Respect des obligations aux termes de la Politique sur la sécurité du gouvernement	D'ici juin 2012	En bonne voie de réalisation	s.o.

Analyse des résultats

Le Conseil du Trésor a approuvé l'AAP révisée en août 2011. De nouvelles mesures seront incorporées dans les rapports sur le rendement. Elles seront prêtes à être mises en œuvre d'ici la fin de 2012-2013. Soixante pour cent des employés de la CCN ont suivi la formation en ligne, malgré de nombreuses mesures et initiatives visant à l'atteinte de la cible de 90 p. 100. Des dispositions supplémentaires seront prises en 2012-2013 afin d'atteindre cet objectif. Les normes comptables pour le secteur public ont été mises en œuvre dans les délais prévus. La CCN s'organise pour respecter ses obligations aux termes de la Politique sur la sécurité du gouvernement. Le risque de non-respect d'ici juin 2012 a été évalué; il demeure modéré. La CCN est confiante de pouvoir réussir à atténuer ce risque par une approche axée sur la gestion des risques appliquée à l'échelle de l'organisme.

4.3 RESSOURCES HUMAINES

RESSOURCES HUMAINES

<i>Principaux résultats prévus</i>	<i>2011-2012 (plan)</i>	<i>2011-2012 (réel)</i>	<i>2010-2011 (réel)*</i>
Cadre intégré de planification des ressources humaines	Achèvement du renouvellement du cadre d'ici la fin de 2011-2012	En bonne voie de réalisation	En bonne voie de réalisation
Nouvel outil de contrôle et de présentation de rapports pour la planification de la gestion de la relève	Mise en œuvre d'ici la fin de 2011-2012	En bonne voie de réalisation	s.o.
Plan triennal d'équité en matière d'emploi	Mise en œuvre d'ici la fin de 2012-2013	En bonne voie de réalisation	Cible atteinte

Analyse des résultats

On a mis la dernière main au cadre intégré de planification des ressources humaines, à un nouvel outil de contrôle et de présentation de rapports pour la planification de la gestion de la relève, et à un plan triennal d'équité en matière d'emploi.

En 2011-2012, on a continué de mettre l'accent sur la création d'un milieu de travail plus stimulant et plus enrichissant qui favorise la créativité et l'innovation. On a tenu de nombreux ateliers avec l'équipe de la haute direction. Un atelier de renforcement des compétences destiné aux gestionnaires a porté sur la traduction des messages stratégiques à l'intention des employés et sur la mobilisation de la main-d'œuvre. Enfin, on a organisé à l'échelle de l'organisme un forum ouvert lors duquel les employés ont eu l'occasion de participer à des ateliers et d'indiquer divers moyens de donner un nouveau souffle au système. La CCN a déjà intégré une partie des leçons tirées de son forum ouvert dans ses processus et ses activités de planification.

Selon une évaluation de son milieu de travail et des avantages offerts à ses employés, la CCN a été choisie comme l'un des meilleurs employeurs de la région de la capitale nationale en 2012. En outre, elle a été sélectionnée comme l'un des employeurs les plus écolos du Canada en raison de ses initiatives et de ses programmes uniques en matière d'environnement, de la réduction de sa propre empreinte écologique et de la participation de ses employés à divers programmes environnementaux.

* Selon les principaux résultats prévus pour 2010-2011

RENDEMENT FINANCIER

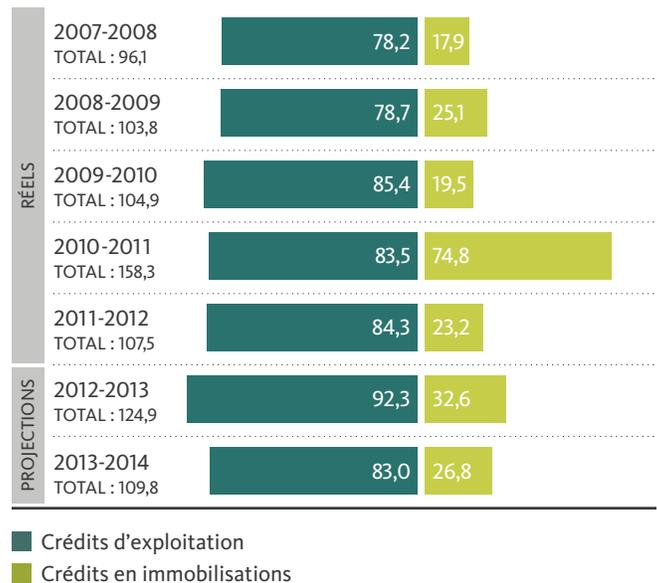
Crédits parlementaires

En 2011-2012, la CCN a reçu 107,5 millions de dollars en crédits parlementaires pour ses dépenses d'exploitation et en immobilisations. Cette somme représente une diminution de 50,8 millions par rapport aux crédits obtenus pour l'exercice 2010-2011, qui totalisaient 158,3 millions (voir le diagramme 1 et le tableau 1).

La baisse s'explique surtout par des crédits uniques reçus pour des investissements dans l'infrastructure (1,5 million de dollars en 2011-2012, 43,2 millions en 2010-2011) dans le contexte du Plan d'action économique du Canada, par le report de fonds d'immobilisations de 2011-2012 à des exercices ultérieurs (6 millions), par l'augmentation des réductions imposées par le gouvernement fédéral à la suite de l'examen stratégique de 2009 (2,3 millions) et par une diminution du financement du programme des résidences officielles (1,1 million).

On s'attend à ce que les crédits totaux augmentent pour atteindre 124,9 millions de dollars en 2012-2013, en raison d'une hausse du financement unique au titre du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (11,6 millions), d'une augmentation du financement reporté de l'exercice 2009-2010 pour le programme des résidences officielles (4,4 millions) et le report de fonds d'immobilisations de 2011-2012 à des exercices ultérieurs (6 millions). Ces hausses sont partiellement compensées par le financement unique reçu en 2011-2012 au titre du Plan d'action économique du Canada pour

DIAGRAMME 1 — CRÉDITS PARLEMENTAIRES, DE 2007-2008 À 2013-2014 (en millions de dollars)



des investissements dans l'infrastructure (1,5 million), la construction du Monument de la Marine royale canadienne (1,2 million) et l'augmentation des salaires et des avantages sociaux (1,2 million), ainsi que par des réductions plus élevées imposées par le gouvernement fédéral à la suite de l'examen stratégique de 2009 (1,1 million).

TABLEAU 1 — CRÉDITS PARLEMENTAIRES, DE 2010-2011 À 2013-2014 (en milliers de dollars)

	RÉELS			PROJECTIONS	
	2010-2011	2011-2012	Écart	2012-2013	2013-2014
Exploitation	83 173	78 399	(4 774)	92 331	82 971
Exploitation — supplémentaires	294	5 891	5 597	—	—
Total partiel	83 467	84 290	823	92 331	82 971
Immobilisations	34 188	28 473	(5 715)	32 540	26 787
Immobilisations — supplémentaires	40 660	(5 277)	(45 937)	—	—
Total partiel	74 848	23 196	(51 652)	32 540	26 787
Total des crédits	158 315	107 486	(50 829)	124 871	109 758

Produits d'exploitation

Comme l'indique l'état des résultats et de l'excédent accumulé (voir le tableau 2 à la page 37), la CCN a engendré des produits d'exploitation de 35,9 millions de dollars en 2011-2012, ce qui constitue une augmentation de 1,3 million par rapport au niveau de 2010-2011 (34,6 millions). La fluctuation est surtout attribuable à une augmentation des sommes récupérées auprès des partenaires pour des activités (1,5 million) et des études de planification (0,9 million), à un accroissement des commandites en espèces (0,4 million) et aux autres produits (1,3 million). D'autres recettes résultent principalement du transfert du droit de propriété du Jardin des provinces et des territoires (1 million) et d'un règlement négocié (0,5 million). Les hausses de recettes ont été partiellement annulées par une diminution au titre des opérations de location et des servitudes (2,8 million), consécutive à des produits non monétaires provenant d'une servitude et comptabilisés lors de l'exercice précédent en rapport avec un échange de terrains.

Les opérations de location et les servitudes ont constitué la plus importante source de produits d'exploitation en 2011-2012. Elles représentent 54 p. 100 du total (64 p. 100 en 2010-2011), en excluant le gain net réalisé sur la cession d'immobilisations corporelles (voir le diagramme 2). L'écart par rapport aux résultats de l'exercice précédent résulte essentiellement des produits non monétaires provenant d'une servitude et comptabilisés en 2010-2011. Toutes les sources de produits d'exploitation devraient demeurer relativement stables pendant les prochaines années, sauf au chapitre des recouvrements, qui dépendent des partenariats, et des variations du gain net sur la cession d'immobilisations corporelles.

Le financement total des activités d'exploitation (crédits et produits d'exploitation) atteindra un sommet en 2012-2013 (voir le diagramme 3), surtout en raison de crédits uniques au titre du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (13,8 millions de dollars). Les crédits d'exploitation poursuivront leur diminution graduelle en 2013-2014 avec la mise en œuvre intégrale des réductions consécutives à l'examen stratégique de 2009, l'application des mesures pangouvernementales de limitation des coûts et la réalisation, à partir de 2012-2013, des compressions supplémentaires découlant du Plan d'action de réduction du déficit.

DIAGRAMME 2 — PRINCIPALES SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION, DE 2007-2008 À 2013-2014 (en millions de dollars)

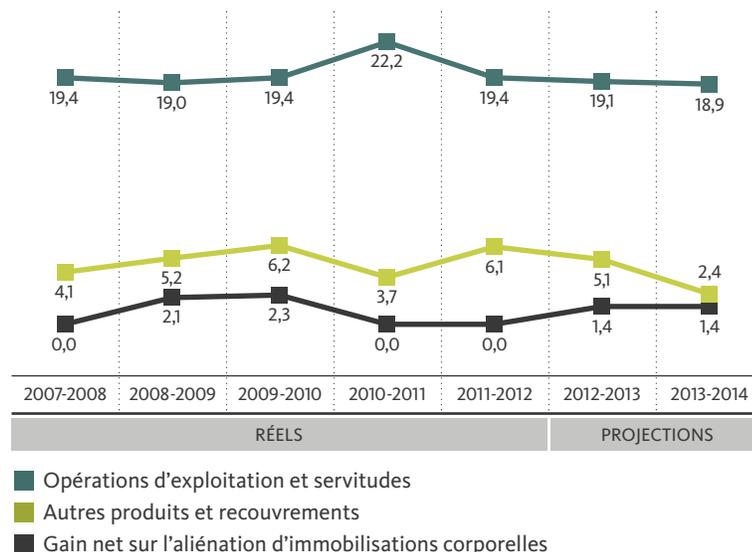
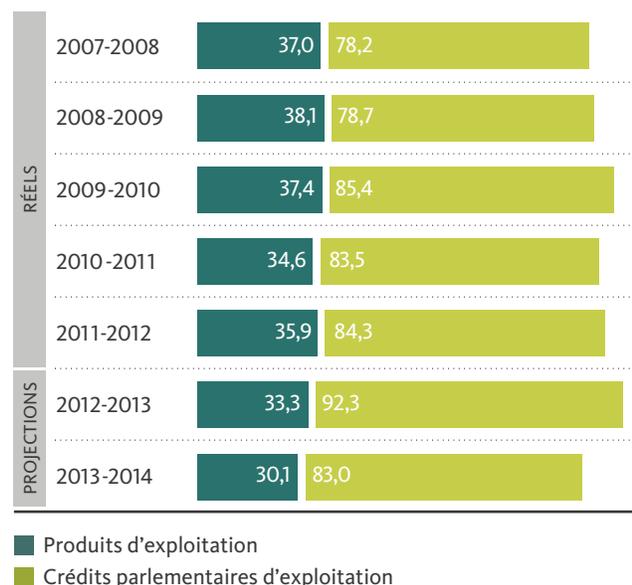


DIAGRAMME 3 — FINANCEMENT D'EXPLOITATION TOTAL, DE 2007-2008 À 2013-2014 (en millions de dollars)



CHARGES D'EXPLOITATION

Comme l'état des résultats et de l'excédent accumulé l'indique et comme la note 10 des états financiers le montre plus en détail par poste principal (voir le diagramme 4), les charges d'exploitation totales de la CCN pour l'exercice 2011-2012 ont augmenté de 0,3 p. 100 pour atteindre 142,6 millions de dollars, comparativement à 142,1 millions pour l'exercice précédent. La hausse de 0,5 million représente l'incidence nette d'une augmentation des salaires et des avantages sociaux (1,3 million), des dépenses en biens et services (1 million, essentiellement pour des études de planification), des paiements tenant lieu d'impôts fonciers (0,6 million) et de l'amortissement (1,3 million), moins une baisse de la perte nette au titre de la cession d'immobilisations corporelles (1,4 million) et la perte de valeur de propriétés et du matériel (2,3 millions).

Au cours des prochains exercices, la CCN subira des pressions accrues au chapitre des charges pour les locaux de son siège social et à celui du renouvellement des marchés d'entretien des propriétés, car chacun de ces secteurs de dépenses comporte des contrats assortis de clauses d'indexation à l'inflation. Les coûts de gestion du cycle de vie, y compris pour le matériel et la main-d'œuvre, augmenteront aussi. Par ailleurs, la CCN prend des dispositions pour faire face, en 2012-2013, à toute l'ampleur des réductions consécutives à l'examen stratégique de 2009. Par surcroît, elle commencera à contribuer au Plan d'action de réduction du déficit du gouvernement fédéral (0,6 million en 2012-2013, pour atteindre 1,8 million en 2014-2015 et durant les exercices ultérieurs). Compte tenu des mesures gouvernementales de limitation des coûts prévues au budget de 2010, l'organisme doit cibler d'autres façons de faire des économies pour financer les hausses de salaires et d'avantages sociaux.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

En 2011-2012, des investissements en immobilisations de 25,1 millions de dollars ont été réalisés, comparativement à des dépenses de 65,4 millions en 2010-2011. Les projets d'infrastructure relatifs aux terrains urbains ont subi un important déclin (31,1 millions) qui est attribuable à l'achèvement, en 2010-2011, des projets de stimulation de l'infrastructure réalisés dans le contexte du Plan d'action économique du Canada. Les dépenses en immobilisations ont également diminué dans toutes les autres catégories de projets, sauf pour l'assainissement des plaines LeBreton (0,5 million) et les initiatives des Services généraux (0,1 million).

DIAGRAMME 4 — VENTILATION DES CHARGES PAR POSTE PRINCIPAL, 2011-2012 ET 2010-2011 (en millions de dollars)

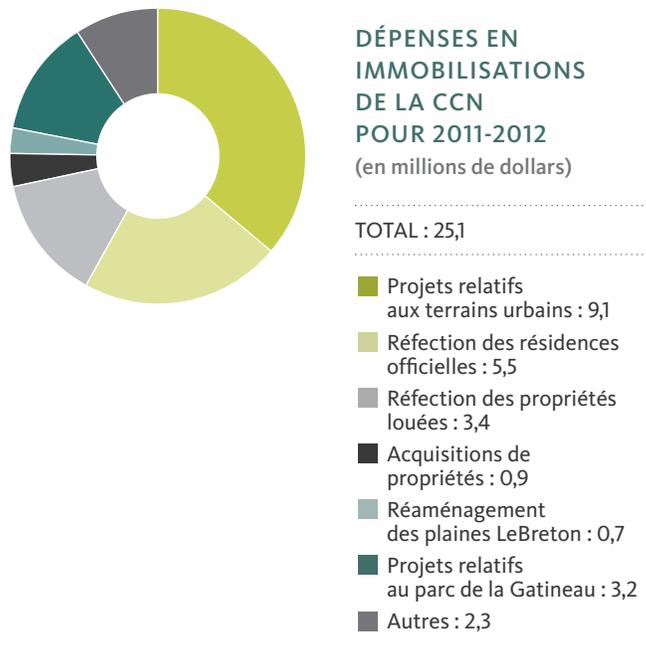
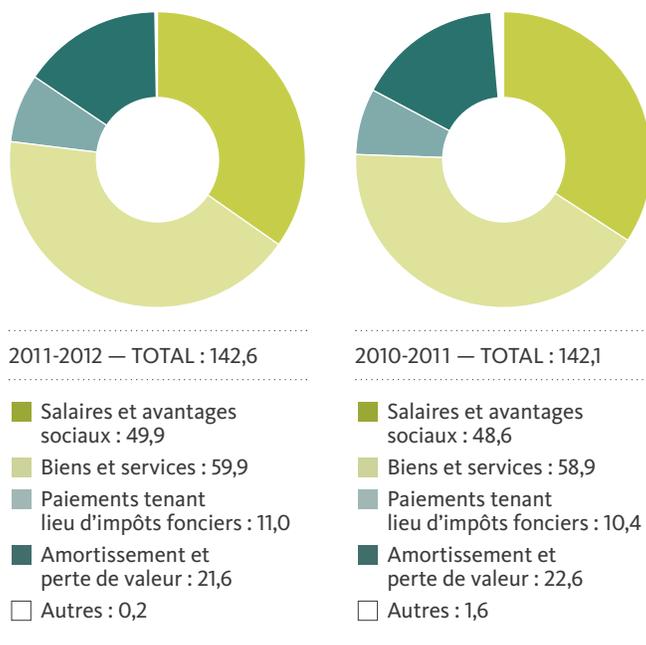


TABLEAU 2 — ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ

Pour les exercices se terminant le 31 mars, de 2011 à 2013 (en milliers de dollars)

	2012-2013	2011-2012			2010-2011		
	Budget	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel (redressé)	Écart
Revenus							
Opérations de location et servitudes	19 085	19 100	19 363	263	18 584	22 161	3 577
Intérêts	2 120	2 388	2 447	59	1 353	2 614	1 261
Gain net sur la cession d'immobilisations corporelles	1 400	1 400	—	(1 400)	1 400	—	(1 400)
Commanditaires							
Commandites monétaires	991	966	1 511	545	966	1 127	161
Commandites en biens et services	240	240	213	(27)	250	234	(16)
Sous-location du siège social	2 024	1 851	2 065	214	1 849	1 852	3
Frais d'accès aux usagers	1 310	1 310	2 220	910	1 315	2 199	884
Recouvrements	5 060	5 256	6 099	843	4 267	3 706	(561)
Autres revenus	1 056	995	1 958	963	944	669	(275)
	33 286	33 506	35 876	2 370	30 928	34 562	3 634
Charges							
Animation et promotion de la capitale	29 526	20 373	24 340	(3 967)	20 628	23 824	(3 196)
Planification de la capitale, design et utilisation du sol	6 227	8 481	5 828	2 653	6 633	4 340	2 293
Gestion des biens immobiliers et intendance	81 639	90 749	81 290	9 459	90 973	82 709	8 264
Services généraux	30 442	32 157	31 145	1 012	30 970	31 214	(244)
	147 834	151 760	142 603	9 157	149 204	142 087	7 117
Déficit avant le financement du gouvernemnt du Canada	(114 548)	(118 254)	(106 727)	11 527	(118 276)	(107 525)	10 751
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	92 331	78 399	84 290	5 891	83 173	83 467	294
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	32 540	21 268	23 196	1 928	13 734	74 848	61 114
	124 871	99 667	107 486	7 819	96 907	158 315	61 408
Excédent (déficit) de la période	10 323	(18 587)	759	19 346	(21 369)	50 790	72 159
Excédent accumulé au début de l'exercice	644 421		643 662			592 872	
Excédent accumulé à la fin de l'exercice	654 744		644 421			643 662	

GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISE

ANALYSE BUDGÉTAIRE

Le tableau 2 de la page 37 présente les comparaisons suivantes en ce qui a trait aux résultats d'exploitation : pour 2011-2012, les résultats réels comparés aux prévisions d'exploitation figurant dans le *Résumé du Plan d'entreprise* de 2011-2012 à 2015-2016; une comparaison semblable pour 2010-2011, en se basant sur le *Résumé du Plan d'entreprise* de 2010-2011 à 2014-2015. Le tableau contient aussi les prévisions des dépenses de fonctionnement pour 2012-2013, présentées dans le *Résumé du Plan d'entreprise* de 2012-2013 à 2016-2017.

Les recettes de la CCN ont dépassé de 2,4 millions de dollars les prévisions budgétaires de 2011-2012, et ce, pour toutes les sources monétaires. Les autres produits et les frais d'accès aux usagers ont connu les augmentations les plus importantes (1 million et 0,9 million, respectivement). Les hausses ont été partiellement annulées par le fait qu'il n'y a eu aucun gain net au titre de la cession d'immobilisations corporelles (1,4 million).

Les charges d'exploitation réelles ont été inférieures de 9,2 millions de dollars par rapport aux prévisions budgétaires, surtout en raison du retard de l'initiative de la rue Jacques-Cartier que gère la Ville de Gatineau (10 millions). Des retards accusés par des initiatives de planification (2,7 millions) et des projets relatifs à la technologie de l'information et au siège social (0,7 million) expliquent aussi cet écart positif, tandis qu'une programmation accrue, financée surtout par la récupération de coûts auprès des partenaires et par des recettes de commandite (2,8 millions), a contribué à une hausse des dépenses.

Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, la gestion des risques d'entreprise constitue un volet essentiel de la gestion moderne dans la fonction publique fédérale. Elle aide les ministères et les organismes à penser plus stratégiquement et améliore leur prise de décisions. En outre, elle leur permet de tirer davantage profit des occasions qui se présentent. Chez le personnel, ce type de gestion renforce sa capacité de prévoir et d'évaluer les risques et de composer avec eux.

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

À l'automne 2011, la CCN a effectué son examen annuel des risques d'entreprise. La capacité, l'influence et la réputation ont été identifiées comme les principaux risques susceptibles d'avoir une incidence considérable sur l'organisation s'ils devaient survenir. Ils sont décrits ci-dessous, avec les stratégies d'atténuation correspondantes.

REGARD SUR L'AVENIR

CAPACITÉ

Dans des temps financièrement difficiles, la CCN risque de ne pas pouvoir réduire l'écart entre les niveaux de financement actuels et ceux qui sont nécessaires. Cette situation pourrait entraîner une réduction des services, un problème à respecter des normes de qualité ou une incapacité de remplir des engagements ou de saisir de nouvelles occasions, ce qui nuirait, au bout du compte, à la capacité de la CCN de réaliser son mandat.

Pour atténuer ce risque, la CCN réexamine ses stratégies de gestion financière, instaure des mécanismes de compensation des dépenses, évalue et mesure plus régulièrement le rendement et la pertinence des programmes, et applique les critères de décision établis par la haute direction afin de mieux établir la priorité des travaux.

INFLUENCE

Influencer consiste à amener les gens et les organismes à participer à la réalisation des objectifs qu'on s'est fixés. Si la CCN ne parvient pas à exercer une influence suffisante, elle risque de ne pas réaliser les principaux projets de son mandat.

Parmi les mesures visant à atténuer une perte possible d'influence, on trouve une meilleure mise à profit des partenariats afin d'obtenir l'effet souhaité, l'adoption d'une stratégie de communication exhaustive et la gestion des attentes en provenance de l'extérieur.

RÉPUTATION

Une bonne réputation constitue un atout précieux. Elle facilite le travail de l'organisme qui vise à concrétiser son mandat, même lorsqu'il doit faire face à un environnement complexe ou traiter avec de multiples intervenants.

Pour préserver sa réputation, la CCN doit tenir compte des problèmes de capacité qui ont une incidence sur les normes de prestation. Elle examinera ses mécanismes de contrôle de la qualité de l'exécution des services, terminera la mise en œuvre du processus renouvelé d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design, et communiquera d'une manière stratégique. Enfin, elle est en train d'instaurer des indicateurs de réputation dans son régime de mesure du rendement.

Plusieurs tendances importantes sont susceptibles d'influer considérablement sur le contexte opérationnel de la CCN au cours des prochaines années. En voici quelques-unes : une ère de restrictions budgétaires gouvernementales, l'évolution rapide de la technologie et le besoin grandissant de gérer les ressources d'une manière durable tout en réduisant l'empreinte écologique.

La CCN devra réaliser son mandat d'une manière encore plus rentable, compte tenu de la lenteur de la croissance économique, doublée de la priorité accordée par le gouvernement à la prudence financière, priorité sur laquelle on a de nouveau insisté dans le budget fédéral 2012-2013. Le développement des capacités organisationnelles et les partenariats continueront d'occuper le devant de la scène lorsqu'il s'agira de s'adapter à la situation économique.

En 2017, le Canada soulignera le 150^e anniversaire de la Confédération. La région de la capitale sera un important lieu de festivités nationales. La planification entourant ce jalon historique a débuté, car la CCN veut rendre cet événement vraiment mémorable et laisser aux Canadiens et Canadiennes un souvenir impérissable de la capitale de leur pays et leur donner un sentiment de fierté inégalé.

« Horizon 2067 », le *Plan de la capitale du Canada* devrait être achevé au début de 2013. Le dialogue avec des milliers de Canadiens et Canadiennes constitue le volet le plus important de l'exercice de planification. La CCN s'attend à ce que l'intégration des idées que les gens ont soumises montre la voie vers un nouvel horizon pour bâtir la capitale du pays.

La CCN connaît une période de changements considérables. Comme dans de nombreux organismes, des personnes d'expérience prennent leur retraite, tandis que des nouveaux venus se joignent à l'équipe. La CCN ressent les effets de la technologie, qui modifie sa façon de faire les choses et de communiquer. Simultanément, elle construit l'infrastructure physique de la capitale, tout en se concentrant sur des idées et des projets destinés à dynamiser la capitale, à en gérer le développement durable et à en faire connaître l'importance. Par ailleurs, elle est en train d'élaborer de nouveaux modèles opérationnels et met davantage l'accent sur les partenariats, la consultation et les transports. La CCN effectue un virage. Quand « Horizon 2067 » sera terminé, elle commencera à tirer pleinement profit de tous les changements.

Prix remportés en 2011-2012

Des associations professionnelles et d'affaires ont reconnu l'excellence de la CCN, qui a reçu pas moins de 25 prix prestigieux en 2011-2012. Ces prix ont notamment récompensé son milieu de travail exceptionnel, la grande qualité de ses manifestations et de ses programmes et celle de designs d'aménagement paysager et de monuments commémoratifs. En voici la liste partielle.

L'un des meilleurs employeurs de la région de la capitale du Canada en 2012. Ce prix rend hommage aux employeurs de la région d'Ottawa qui sont des chefs de file de leur secteur d'activité parce qu'ils offrent un milieu de travail exceptionnel.



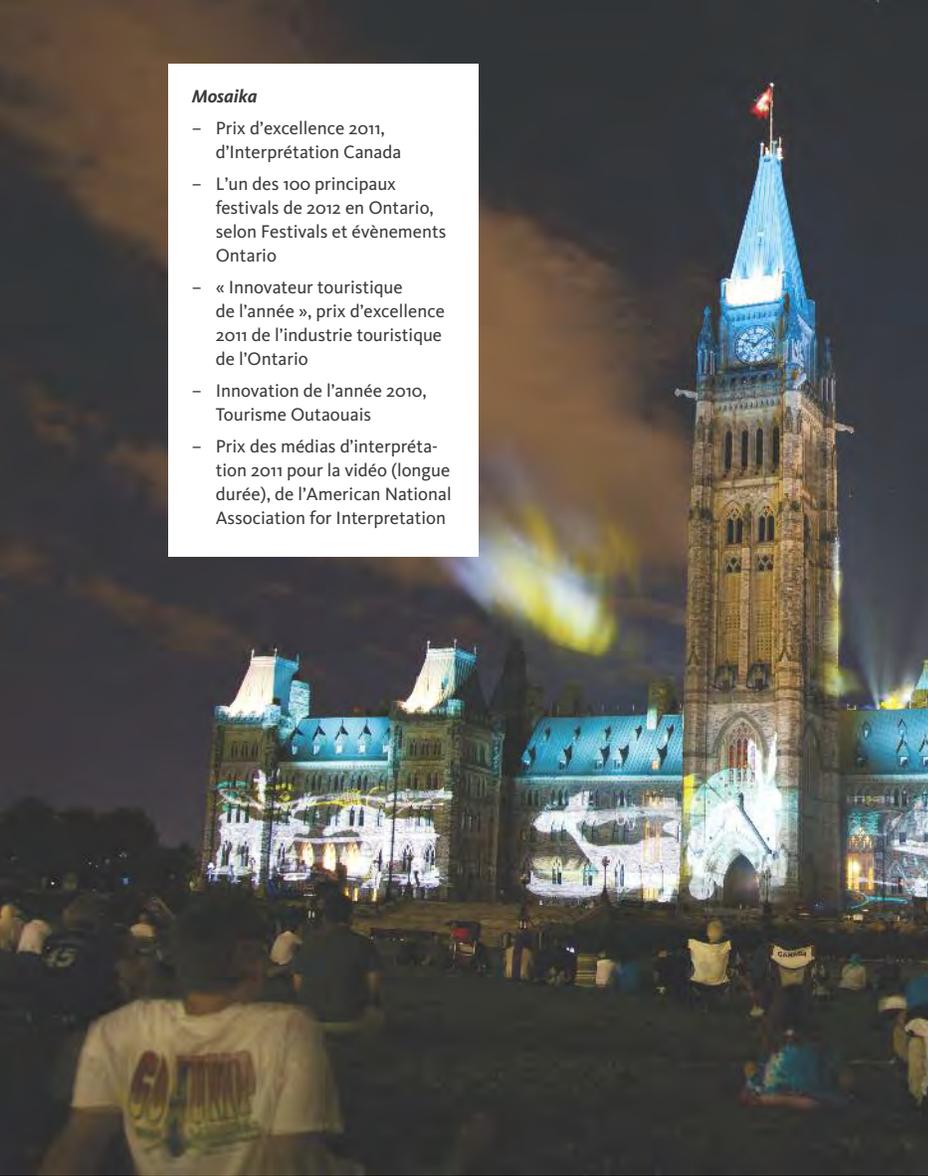
Boulevard de la Confédération, prix Pinnacle 2011 de l'Association internationale des festivals et événements (IFEA) et Haas & Wilkerson — meilleure bannière de rue

Esplanade du canal Rideau, avant-cour du Centre des congrès d'Ottawa — prix Citation régionale de l'Association des architectes paysagistes du Canada dans la catégorie « Design »



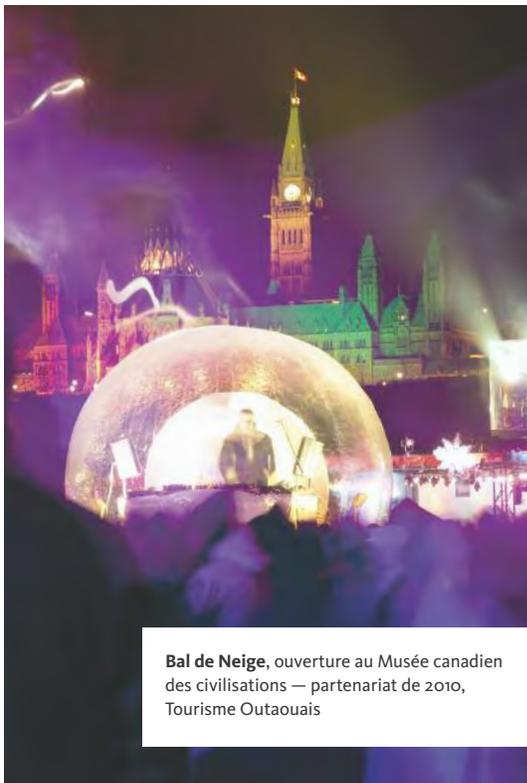
Mosaïka

- Prix d'excellence 2011, d'Interprétation Canada
- L'un des 100 principaux festivals de 2012 en Ontario, selon Festivals et événements Ontario
- « Innovateur touristique de l'année », prix d'excellence 2011 de l'industrie touristique de l'Ontario
- Innovation de l'année 2010, Tourisme Outaouais
- Prix des médias d'interprétation 2011 pour la vidéo (longue durée), de l'American National Association for Interpretation



L'un des employeurs les plus écolos du Canada en 2012.

Cette récompense souligne la réduction de l'empreinte écologique, l'élaboration d'initiatives environnementales uniques en leur genre, la participation des employés à celles-ci et l'établissement de liens entre l'identité publique de l'employeur et les initiatives.



Bal de Neige, ouverture au Musée canadien des civilisations — partenariat de 2010, Tourisme Outaouais

Monument aux pompiers canadiens

— prix d'honneur régional 2012 de l'Association des architectes paysagistes du Canada dans la catégorie « Nouvelles orientations »





RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

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

La direction a établi, et tient à jour, des documents comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise, et que les opérations sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN. Des audits internes sont effectués pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

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

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

La première dirigeante,



Marie Lemay, ing., P.Eng.

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



Pierre Désautels, CMA

Ottawa, Canada

Le 27 juin 2012



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre des Affaires étrangères

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale, qui comprennent les états de la situation financière au 31 mars 2012, au 31 mars 2011 et au 1^{er} avril 2010, et les états des résultats et de l'excédent accumulé, les états de la variation des actifs financiers nets et les états des flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2012 et le 31 mars 2011, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

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

Responsabilité de l'auditeur

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

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

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus dans le cadre de mes audits sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 2012, au 31 mars 2011 et au 1^{er} avril 2010, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos le 31 mars 2012 et le 31 mars 2011, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive de l'adoption des nouvelles normes expliquée à la note 3 afférente aux états financiers, les principes comptables des Normes comptables canadiennes pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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

Pour le vérificateur général du Canada,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Maurice Laplante', with a stylized flourish at the end.

Maurice Laplante, CA
vérificateur général adjoint

Le 27 juin 2012
Ottawa, Canada

COMMISSION DE LA CAPITALÉ NATIONALE
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

31 mars (en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
		(note 3)	(note 3)
ACTIFS FINANCIERS			
Trésorerie (note 4)	76 758	44 744	4 654
Créances			
Ministères et organismes fédéraux	2 892	4 520	3 851
Locataires et autres	3 813	3 536	3 661
Placements (note 4)	49 195	101 383	121 042
	132 658	154 183	133 208
PASSIFS			
Créditeurs et charges à payer			
Ministères et organismes fédéraux	1 585	3 475	1 857
Autres	15 191	31 153	18 894
Provision pour nettoyage environnemental (note 13)	42 500	42 657	39 339
Avantages sociaux futurs (note 5)	8 603	8 395	8 211
Revenus de location reportés (note 6)	4 615	4 717	4 820
Autres passifs (note 7)	4 581	4 770	4 429
	77 075	95 167	77 550
ACTIFS FINANCIERS NETS	55 583	59 016	55 658
ACTIFS NON FINANCIERS			
Immobilisations corporelles (note 8)	583 839	579 782	532 300
Frais payés d'avance	3 269	2 957	2 829
Autres actifs non financiers (note 9)	1 730	1 907	2 085
	588 838	584 646	537 214
EXCÉDENT ACCUMULÉ	644 421	643 662	592 872

Obligations contractuelles et passifs éventuels (notes 12 et 13).
 Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration

Le président du conseil d'administration,



Russell Mills

Le président du Comité d'audit,



Jason M. Sordi

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2012	2012	2011	2011
	Budget	Réel	Budget	Réel
	(note 2)		(note 2)	(note 3)
REVENUS				
Opérations de location et servitudes	19 100	19 363	18 584	22 161
Intérêts	2 388	2 447	1 353	2 614
Commanditaires				
Commandites monétaires	966	1 511	966	1 127
Commandites en biens et services	240	213	250	234
Sous-location du siège social	1 851	2 065	1 849	1 852
Frais d'accès aux usagers	1 310	2 220	1 315	2 199
Recouvrements	5 256	6 099	4 267	3 706
Autres revenus	2 395	1 958	2 344	669
	33 506	35 876	30 928	34 562
CHARGES (notes 1 et 10)				
Animation et promotion de la capitale	20 373	24 340	20 628	23 824
Planification de la capitale, design et utilisation du sol	8 481	5 828	6 633	4 340
Gestion des biens immobiliers et intendance	90 749	81 290	90 973	82 709
Services généraux	32 157	31 145	30 970	31 214
	151 760	142 603	149 204	142 087
Déficit avant le financement du gouvernement du Canada	(118 254)	(106 727)	(118 276)	(107 525)
Financement du gouvernement du Canada				
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation (note 11)	78 399	84 290	83 173	83 467
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles (note 11)	21 268	23 196	13 734	74 848
	99 667	107 486	96 907	158 315
Excédent (déficit) de l'exercice	(18 587)	759	(21 369)	50 790
Excédent accumulé au début de l'exercice		643 662		592 872
Excédent accumulé à la fin de l'exercice		644 421		643 662

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2012	2012	2011	2011
	Budget	Réel	Budget	Réel
	(note 2)		(note 2)	
Excédent (déficit) de l'exercice	(18 587)	759	(21 369)	50 790
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles (note 8)	(33 195)	(25 831)	(86 143)	(72 630)
Amortissement des immobilisations corporelles (note 8)	23 246	21 557	20 401	20 307
(Gain net)/perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles	(1 400)	189	(1 400)	1 599
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	2 000	28	2 000	982
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	–	–	–	2 260
	(9 349)	(4 057)	(65 142)	(47 482)
Variation des frais payés d'avance	–	(312)	–	(128)
Variation des autres actifs non financiers	177	177	177	178
	177	(135)	177	50
Augmentation (diminution) des actifs financiers nets	(27 759)	(3 433)	(86 334)	3 358
Actifs financiers nets au début de l'exercice		59 016		55 658
Actifs financiers nets à la fin de l'exercice		55 583		59 016

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)

	2012	2011
		(note 3)
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	84 008	83 428
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	19 629	19 271
Rentrées de fonds provenant des autres activités	15 231	9 000
Paievements aux fournisseurs	(76 108)	(64 141)
Paievements aux employés	(50 566)	(49 083)
Intérêts reçus	2 867	2 311
Déboursés relatifs aux sites contaminés	(868)	(1 377)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation	(5 807)	(591)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	23 196	74 848
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(36 395)	(54 020)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	28	982
Déboursés pour le nettoyage environnemental	(816)	(1 023)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement en immobilisations	(13 987)	20 787
ACTIVITÉS DE PLACEMENT		
Acquisition de placements	(41 445)	(150 426)
Encaissement de placements	93 253	170 320
Flux de trésorerie provenant des activités de placement	51 808	19 894
Augmentation de la trésorerie	32 014	40 090
Trésorerie au début de l'exercice	44 744	4 654
Trésorerie à la fin de l'exercice	76 758	44 744

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS

AU 31 MARS 2012

1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958). La CCN est une société d'État mandataire sans capital-actions nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

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

En plus de ces objectifs, en 1988, la *Loi sur la capitale nationale* a confié à la CCN un important pouvoir additionnel : coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale nationale.

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

Définitions et objectifs des activités de programme

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

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

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

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

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

2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

A. Adoption de nouvelles normes comptables

i. Normes comptables pour le secteur public

Le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté les normes comptables pour le secteur public (NCSP) du Canada. Se référer à la note 3 pour plus de détails.

ii. Chapitre SP 3410 — Paiements de transfert

Le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté par anticipation le chapitre SP 3410 — « Paiements de transfert » du *Manuel de comptabilité pour le secteur public*.

Ce chapitre décrit la nouvelle norme qui établit la façon de comptabiliser et de présenter les paiements de transfert versés tant du point de vue du gouvernement cédant que celui du gouvernement bénéficiaire. L'adoption de cette nouvelle norme a eu des répercussions sur les résultats d'exploitation et sur la situation financière puisque la comptabilisation et la présentation des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles ont été modifiées. Se référer à la note 3 pour plus de détails.

iii. Chapitre SP 3450 — Instruments financiers

Le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté par anticipation le chapitre SP 3450 — « Instruments financiers » du *Manuel de comptabilité pour le secteur public*.

Ce chapitre contient les nouvelles normes qui guident la constatation, la mesure et la divulgation des instruments financiers. Les dispositions transitoires des normes stipulent que lorsqu'un organisme public applique ces normes au cours de la période où il adopte les NCSP, celles-ci ne peuvent être appliquées rétroactivement. Les montants comparatifs sont présentés conformément aux politiques comptables appliquées par la CCN immédiatement avant qu'elle adopte les NCSP. L'adoption de cette nouvelle norme a eu des répercussions sur les résultats d'exploitation et sur la situation financière puisque la méthode d'évaluation des placements à long terme est passée de la juste valeur au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les renseignements à fournir qui se retrouvent à la note 14 ont aussi été modifiés.

iv. Chapitre SP 1201 — Présentation des états financiers

Le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté le chapitre SP 1201 — « Présentation des états financiers » du *Manuel de comptabilité pour le secteur public*. Dans ce chapitre, on établit des principes et des normes d'ordre général visant la divulgation d'information dans les états financiers. Cette norme s'applique aux périodes financières durant lesquelles le chapitre SP 3450 — « Instruments financiers » du *Manuel de comptabilité pour le secteur public* est adopté. L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les résultats d'exploitation ni sur la situation financière de la CCN.

v. Chapitre SP 3041 — Placements de portefeuille

Le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté le chapitre SP 3041 — « Placements de portefeuille » du *Manuel de comptabilité pour le secteur public*. Dans ce chapitre, on établit des normes sur la façon de comptabiliser et de présenter les placements de portefeuille dans les états financiers des gouvernements. Cette norme s'applique aux périodes financières durant lesquelles le chapitre SP 3450 — « Instruments financiers » du *Manuel de comptabilité pour le secteur public* est adopté. L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les résultats d'exploitation ni sur la situation financière de la CCN. Cependant, elle a eu des répercussions sur la présentation des placements puisque les placements temporaires qui ne sont pas inclus dans les équivalents de trésorerie sont dorénavant comptabilisés comme placements de portefeuille.

B. Méthodes comptables

Les états financiers sont établis selon les NCSP du Canada définies par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) de l'Institut canadien des comptables agréés et respectent les conventions ci-dessous.

L'état de la situation financière comprend les actifs financiers et non financiers. Les actifs non financiers sont imputés aux charges par le truchement de l'amortissement ou lors de leur utilisation. Les actifs non financiers ne sont pas pris en considération au moment de déterminer des actifs financiers nets, mais sont cependant ajoutés aux actifs financiers nets pour déterminer l'excédent accumulé.

Les éléments incorporels ne sont pas constatés dans les états financiers.

Incertitude relative à la mesure La préparation d'états financiers conformément aux NCSP exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants présentés aux titres d'actifs financiers, de passifs et d'actifs non financiers en date des états financiers ainsi que sur les montants présentés aux titres de revenus et charges de l'exercice. La provision pour nettoyage environnemental, les avantages sociaux futurs, les échanges de terrains non réglés, la durée de vie utile prévue des immobilisations corporelles, la perte de valeur des immobilisations corporelles et les passifs éventuels sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations ont été faites. Les résultats réels peuvent différer de façon significative de ces estimations.

Données budgétaires Les budgets 2011-2012 et 2010-2011 sont présentés à l'état des résultats et de l'excédent accumulé ainsi qu'à l'état de la variation des actifs financiers nets. Les données budgétaires pour 2011-2012 sont fondées sur les projections et les hypothèses utilisées dans l'élaboration des tableaux financiers figurant au *Plan d'entreprise 2011-2012 à 2015-2016*, alors que celles pour 2010-2011 proviennent du *Plan d'entreprise 2010-2011 à 2014-2015*.

C. Trésorerie

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

D. Placements

Les placements incluent les placements de portefeuille à court terme ayant une échéance de moins de 365 jours ainsi que les placements de portefeuille à long terme ayant une échéance de plus de 365 jours. Les placements à court terme se composent d'instruments du marché monétaire tels que des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur, alors que les placements à long terme se composent des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux. Les placements sont comptabilisés au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des placements lors de leur comptabilisation initiale. À chaque date des états financiers, la CCN apprécie s'il existe une indication objective de dépréciation des placements et si c'est le cas, la perte de valeur est comptabilisée dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé.

E. Actif destiné à la vente

La CCN constate un actif destiné à la vente lorsque tous les critères suivants sont remplis : avant la date des états financiers, la vente de l'actif est approuvée, l'actif est en état d'être vendu, le fait que l'actif est destiné à être vendu est du domaine public, il existe un marché actif pour ce type de bien, un plan est en place pour la vente de l'actif et il est raisonnable de prévoir que la vente à un acheteur non compris dans le périmètre comptable de la CCN sera consommée dans l'année suivant la date des états financiers. L'actif destiné à la vente est alors évalué à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des frais de vente, selon la moins élevée des deux.

F. Provision pour nettoyage environnemental

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

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

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

G. Avantages sociaux futurs

i. Régime de retraite

La quasi-totalité des employés de la CCN sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime contributif à prestations déterminées établi par la loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Les employés et la CCN doivent cotiser pour couvrir le coût des services courants. Conformément à la loi en vigueur, la CCN n'a aucune obligation légale ou implicite de payer des cotisations supplémentaires à l'égard de tout service passé ou des carences de financement du Régime. Par conséquent, les contributions sont comptabilisées comme une dépense de l'exercice où les employés ont rendu les services et elles représentent l'obligation totale de la CCN.

ii. Autres régimes d'avantages sociaux

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

Indemnités de départ Les employés ont droit à des indemnités de départ comme le prévoient les conventions collectives et les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel les employés les ont gagnées. Le coût des indemnités que les employés ont gagnées est établi au moyen d'une évaluation actuarielle fondée sur la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation courant lié au marché et sur l'évolution future de la rémunération ainsi que sur des hypothèses démographiques qui représentent les meilleures estimations à long terme faites par la direction. La perte actuarielle résulte des modifications apportées aux hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des indemnités constituées et elle est amortie sur la durée résiduelle moyenne prévue d'activité des salariés actifs couverts par ce régime qui est respectivement de 13 et 12 ans pour les exercices terminés les 31 mars 2012 et 31 mars 2011.

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

H. Incitatif de location reporté

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

I. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la CCN de fournir des biens et services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation est réduit pour refléter sa baisse de valeur. La moins-value nette est alors passée en charge dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé.

Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles, des infrastructures et du matériel sont capitalisées et amorties selon leurs catégories d'actifs respectives. Les améliorations et l'aménagement des terrains sont également capitalisés.

Les travaux en cours représentent des actifs qui ne sont pas encore disponibles pour l'utilisation et, par conséquent, ils ne sont pas amortissables.

Les antiquités et les œuvres d'art de la CCN ne sont pas comptabilisées comme des immobilisations corporelles dans les états financiers, mais plutôt comme charges et elles sont divulguées à la note 10. Les antiquités et les œuvres d'art se composent principalement de monuments, de peintures, de mobilier et de sculptures.

Le coût des immobilisations corporelles utilisées est amorti linéairement sur la durée de vie utile prévue qui s'établit comme suit :

Immobilisations corporelles

Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	20 et 25 ans
Améliorations locatives	Période la plus courte entre la durée du bail ou la durée de vie utile
Mobilier, matériel et outillage	5 et 10 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et logiciels	3 ans

J. Opérations non monétaires

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

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

Enfin, la CCN peut recevoir gratuitement des services de certains organismes gouvernementaux. Ces services ne sont pas comptabilisés dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé de la CCN.

K. Constatation des revenus

Les revenus proviennent des opérations de location et de servitudes, de gains nets sur la cession d'immobilisations corporelles, d'intérêts, de commandites, de la sous-location du siège social, de droits d'accès aux usagers, des recouvrements et d'autres revenus tels que la vente de marchandise et de publicité, les concessions, les apports, les gains résultant de dons non grevés d'une affectation externe provenant d'une entité non apparentée.

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

L. Crédits parlementaires

La CCN obtient une partie importante de son financement par l'entremise de crédits parlementaires. Elle reçoit des crédits parlementaires pour les charges d'exploitation ainsi que des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles. Ces crédits parlementaires ne comportent aucune stipulation grevant leur utilisation et sont comptabilisés à titre de financement du gouvernement du Canada à l'état des résultats et de l'excédent accumulé de l'exercice jusqu'à concurrence du montant autorisé lorsque les conditions d'admissibilité sont remplies.

M. Instruments financiers

La CCN identifie, évalue et gère ses risques financiers afin d'en minimiser l'effet sur ses résultats et sur sa situation financière. Elle gère ses risques financiers selon des paramètres précis, tels qu'on les présente à la note 14, et n'effectue aucune opération à des fins spéculatives ni n'utilise d'instruments financiers dérivés.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués au coût après amortissement. Les actifs financiers sont constitués de la trésorerie, des créances et des placements alors que les passifs financiers sont constitués des créditeurs et charges à payer et de l'expropriation foncière non réglée.

3. TRANSITION AUX NORMES COMPTABLES POUR LE SECTEUR PUBLIC

Avant les états financiers 2011-2012, la CCN se classait comme un organisme public de type commercial et suivait les recommandations du *Manuel de comptabilité* — Partie V (c.-à-d. selon les principes comptables généralement reconnus) de l'Institut canadien des comptables agréés. En octobre 2009, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public a décidé d'éliminer la catégorie « organisme public de type commercial » à partir des exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011, et les « organismes publics de type commercial » devaient se reclasser en suivant les NCSP. Conformément au *Manuel de la comptabilité du secteur*, la CCN a établi qu'elle est un « autre organisme public » et que les NCSP représentent le référentiel comptable le plus approprié pour ses états financiers.

À moins d'indication contraire, l'adoption des NCSP est constatée par une application rétroactive avec redressement des exercices antérieurs. Ce qui suit est un résumé des principaux changements de présentation entre les états financiers précédents préparés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) et les états financiers actuels préparés selon les NCSP.

Le bilan a été remplacé par l'état de la situation financière. Celui-ci établit une distinction entre les actifs financiers et non financiers en plus de présenter les actifs financiers nets (les passifs moins les actifs financiers) de la CCN ainsi que l'excédent accumulé à la date de l'état financier.

L'état des résultats et du résultat étendu pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 a été remplacé par l'état des résultats et de l'excédent accumulé présentant les revenus et les charges. Une comparaison des résultats réels avec le budget original est maintenant divulguée.

L'état des capitaux propres a été remplacé par l'état de la variation des actifs financiers nets qui montre la mesure dans laquelle les dépenses sont compensées par les revenus, ainsi que l'acquisition d'immobilisations corporelles et d'autres éléments qui expliquent la différence entre l'excédent/le déficit de l'exercice et la variation des actifs financiers nets de l'exercice. Une comparaison des résultats réels avec le budget original est aussi requise et divulguée.

L'état des flux de trésorerie présente dorénavant une nouvelle catégorie pour les activités d'investissement en immobilisations. Les opérations de trésorerie ayant trait aux immobilisations corporelles, qui se retrouvaient auparavant dans les activités d'investissement, sont dorénavant traitées comme des activités d'investissement en immobilisations. De plus, la catégorie activités d'investissement a été renommée activités de placement.

Le 1^{er} avril 2011, la CCN a adopté par anticipation trois nouveaux chapitres du *Manuel de comptabilité pour le secteur public*, soit les chapitres SP 3450 — Instruments financiers, SP 1201 — Présentation des états financiers, et SP 3041 — Placements de portefeuille. Conformément aux NCSP, la CCN n'a pas appliqué ces chapitres de façon rétroactive puisqu'elle a également adopté les NCSP pour la première fois durant l'exercice. Ainsi, les montants comparatifs des placements de portefeuille sont présentés conformément aux méthodes comptables appliquées par la CCN immédiatement avant l'adoption des NCSP et sont devenus le coût non amorti présumé au 1^{er} avril 2011.

Les tableaux suivants présentent la conciliation des soldes des comptes et transactions du cadre de présentation précédent et actuel.

CONCILIATION DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 1^{er} AVRIL 2010

(en milliers de dollars)

	Notes	Situation financière selon les PCGR*	Variation de l'excédent accumulé	Reclassement	Situation financière selon les NCSP*
ACTIFS FINANCIERS					
Trésorerie		4 654			4 654
Créances					
Ministères et organismes fédéraux		3 851			3 851
Locataires et autres	A	3 838		(177)	3 661
Placements		121 042			121 042
		133 385	–	(177)	133 208
PASSIFS					
Créditeurs et charges à payer					
Ministères et organismes fédéraux		1 857			1 857
Autres	A	20 218		(1 324)	18 894
Financement d'immobilisations reporté	B	236 163	(236 163)		–
Provision pour nettoyage environnemental		39 339			39 339
Avantages sociaux futurs	A, C	6 659	802	750	8 211
Revenus de location reportés	A	4 717		103	4 820
Autres passifs	A	3 958		471	4 429
		312 911	(235 361)	–	77 550
ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE)		(179 526)	235 361	(177)	55 658
ACTIFS NON FINANCIERS					
Immobilisations corporelles	D	544 946	(12 646)		532 300
Frais payés d'avance		2 829			2 829
Autres actifs non financiers	A	1 908		177	2 085
		549 683	(12 646)	177	537 214
EXCÉDENT ACCUMULÉ	I.1	370 157	222 715	–	592 872

* Au 1^{er} avril 2010

CONCILIATION DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2011

(en milliers de dollars)

	Notes	Situation financière selon les PCGR*	Variation de l'excédent accumulé	Reclassement	Situation financière selon les NCSP*
ACTIFS FINANCIERS					
Trésorerie		44 744			44 744
Créances					
Ministères et organismes fédéraux		4 520			4 520
Locataires et autres	A	3 713		(177)	3 536
Placements		101 383			101 383
		154 360	–	(177)	154 183
PASSIFS					
Créditeurs et charges à payer					
Ministères et organismes fédéraux		3 475			3 475
Autres	A	32 006		(853)	31 153
Financement d'immobilisations reporté	B	287 335	(287 335)		–
Provision pour nettoyage environnemental		42 657			42 657
Avantages sociaux futurs	A, C	6 852	793	750	8 395
Revenus de location reportés	A	4 614		103	4 717
Autres passifs		4 770			4 770
		381 709	(286 542)	–	95 167
ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE)		(227 349)	286 542	(177)	59 016
ACTIFS NON FINANCIERS					
Immobilisations corporelles	D	593 603	(13 821)		579 782
Frais payés d'avance		2 957			2 957
Autres actifs non financiers	A	1 730		177	1 907
		598 290	(13 821)	177	584 646
EXCÉDENT ACCUMULÉ	I.2	370 941	272 721	–	643 662

* Au 31 mars 2011

CONCILIATION DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ

pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Notes	État des résultats selon les PCGR*	Variation de l'excédent accumulé	État des résultats selon les NCSP*
REVENUS				
Opérations de location et servitudes		22 161		22 161
Intérêts		2 614		2 614
Commanditaires				
Commandites monétaires		1 127		1 127
Commandites en biens et services		234		234
Sous-location du siège social		1 852		1 852
Frais d'accès aux usagers		2 199		2 199
Recouvrements		3 706		3 706
Autres revenus		669		669
		34 562	–	34 562
CHARGES				
Animation et promotion de la capitale	I.3	22 692	1 132	23 824
Planification de la capitale, design et utilisation du sol		4 340		4 340
Gestion des biens immobiliers et intendance	I.3	82 666	43	82 709
Services généraux	I.3	31 223	(9)	31 214
		140 921	1 166	142 087
Déficit avant le financement du gouvernement du Canada		(106 359)	(1 166)	(107 525)
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation		83 467		83 467
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	I.3	20 726	54 122	74 848
		104 193	54 122	158 315
Excédent (déficit) de l'exercice	I.3	(2 166)	52 956	50 790
Excédent accumulé au début de l'exercice		370 157	222 715	592 872
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles non amortissables		2 950	(2 950)	–
Excédent accumulé à la fin de l'exercice		370 941	272 721	643 662

* Pour l'exercice terminé le 31 mars 2011

CONCILIATION DE L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Notes	État des flux de trésorerie selon les PCGR*	Ajustements/Reclassement	État des flux de trésorerie selon les NCSP*
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION				
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les charges d'exploitation		83 428		83 428
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes		19 271		19 271
Rentrées de fonds provenant des autres activités		9 000		9 000
Paiements aux fournisseurs	D, E	(62 966)	(1 175)	(64 141)
Paiements aux employés	E	(49 083)		(49 083)
Intérêts reçus		2 311		2 311
Déboursés relatifs aux sites contaminés		(1 377)		(1 377)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'exploitation		584	(1 175)	(591)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS				
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	F		74 848	74 848
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	D, G	(55 195)	1 175	(54 020)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles		982		982
Déboursés pour le nettoyage environnemental		(1 023)		(1 023)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement en immobilisations		(55 236)	76 023	20 787
ACTIVITÉS DE PLACEMENT				
Acquisition de placements	H	(150 426)		(150 426)
Encaissement de placements	H	170 320		170 320
Flux de trésorerie provenant des activités de placement		19 894	–	19 894
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT				
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	F	74 848	(74 848)	–
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		74 848	(74 848)	–
Augmentation de la trésorerie		40 090	–	40 090
Trésorerie au début de l'exercice		4 654	–	4 654
Trésorerie à la fin de l'exercice		44 744	–	44 744

* Pour l'exercice terminé le 31 mars 2011

A. Reclassement

En vertu des NCSP, les actifs et les passifs à court terme ne sont pas présentés séparément des éléments à long terme. Par conséquent, la tranche à court terme des autres actifs non financiers présentés auparavant avec les créances, et certains revenus reportés ainsi que des avantages sociaux futurs présentés auparavant avec les créateurs et les charges à payer ont été reclassés dans les postes appropriés.

B. Financement d'immobilisations reporté

Selon les PCGR, les crédits parlementaires reçus pour les immobilisations corporelles étaient reportés et passés aux résultats selon la même méthode d'amortissement que les immobilisations en cause.

En vertu des NCSP, la CCN a adopté par anticipation le chapitre SP 3410 — Paiements de transfert, et ce chapitre a été appliqué rétroactivement. Selon cette nouvelle norme, les crédits parlementaires reçus pour les immobilisations corporelles sont comptabilisés à titre de financement du gouvernement du Canada jusqu'à concurrence du montant autorisé lorsque les conditions d'admissibilité sont remplies. Par conséquent, la CCN a ajusté le solde du poste de financement d'immobilisations reporté au 1^{er} avril 2010 et au 31 mars 2011.

C. Avantages sociaux futurs

Selon les NCSP, les gains et pertes actuariels doivent être amortis sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs couverts par ce régime. La CCN a décidé de se prévaloir de l'exemption pour première application pour ainsi constater la perte actuarielle cumulative à la date de transition aux NCSP directement dans l'excédent accumulé. La CCN a donc ajusté les soldes au 1^{er} avril 2010 et au 31 mars 2011.

Selon les NCSP, la CCN doit déterminer les obligations au titre des prestations constituées en appliquant un taux d'actualisation qui est fonction de son coût d'emprunt. Toutefois, la CCN a décidé de se prévaloir de l'exemption et de repousser l'application des dispositions en ce qui concerne le taux d'actualisation appliqué jusqu'à la prochaine évaluation actuarielle. La prochaine évaluation sera effectuée en date du 31 mars 2013 ou avant si un changement au régime a une incidence significative sur l'obligation.

D. Immobilisations corporelles

Selon les NCSP, les logiciels sont des immobilisations corporelles alors qu'en vertu des PCGR, ce sont des immobilisations incorporelles. Pour cette raison, les immobilisations corporelles, soit 592,6 millions de dollars, et les immobilisations incorporelles, soit 1,0 million de dollars, présentées séparément selon les PCGR, ont été regroupées sous la rubrique immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière au 31 mars 2011.

Selon les NCSP, les antiquités et les œuvres d'art ne sont pas considérées comme des immobilisations corporelles. Au fil des années, la CCN a reçu plusieurs dons par le truchement du Fonds Canadiana, principalement des antiquités et des œuvres d'art; elle a également acquis et construit plusieurs monuments. Par conséquent, la CCN a dû radier ces actifs en date du 1^{er} avril 2010 et du 31 mars 2011.

Les antiquités et les œuvres d'art seront dorénavant présentées avec les activités d'exploitation à l'état des flux de trésorerie alors que cette information était présentée avec les activités d'investissement selon les PCGR. Pour cette raison, l'état des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 a été redressé, ce qui a engendré une augmentation des paiements aux fournisseurs de 1,2 million de dollars et une diminution des acquisitions et améliorations d'immobilisations corporelles du même montant.

La CCN a décidé de se prévaloir de l'exemption permise lors de la première application et d'appliquer prospectivement à compter de la date de transition les critères qui commandent la comptabilisation d'une réduction de la valeur d'une immobilisation corporelle. À la suite de cette application, aucune réduction de valeur n'a été comptabilisée.

E. Paiements aux fournisseurs et aux employés

Selon les NCSP, les paiements effectués aux fournisseurs et ceux faits aux employés doivent être présentés séparément à l'état des flux de trésorerie. Ainsi, les paiements effectués aux fournisseurs durant l'exercice terminé le 31 mars 2011 selon les PCGR, soit 62,9 millions de dollars, et les paiements faits aux employés durant la même période, soit 49,1 millions de dollars, sont dorénavant présentés séparément.

F. Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles

Selon les NCSP, les crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles ne sont pas des activités de financement mais plutôt des activités d'investissement en immobilisations. Pour cette raison, l'état des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 a été redressé, ce qui a engendré une augmentation des activités d'investissement en immobilisations de 74,8 millions de dollars et une diminution des activités de financement du même montant.

G. Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles

Selon les NCSP, les logiciels sont des immobilisations corporelles alors qu'en vertu des PCGR, ce sont des immobilisations incorporelles. Pour cette raison, les acquisitions et améliorations d'immobilisations corporelles, soit 54,5 millions de dollars, et les acquisitions et développement des immobilisations incorporelles, soit 0,7 million de dollars, ont été regroupés sous la rubrique acquisitions et améliorations d'immobilisations corporelles dans l'état des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mars 2011.

H. Activités de placement

Selon les NCSP, les placements temporaires qui ne sont pas inclus dans les équivalents de trésorerie sont dorénavant comptabilisés comme placements de portefeuille alors qu'en vertu des PCGR, ces placements sont comptabilisés comme des placements à court terme et des placements à long terme. Afin de respecter les NCSP, les activités de placement présentées à l'état des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 ont été regroupées sous les rubriques acquisition de placements et encaissement de placements.

I. Conciliation de l'excédent accumulé

(en milliers de dollars)

	Notes	
I.1 Rapprochement de l'excédent accumulé au 1^{er} avril 2010 selon les PCGR		370 157
Radiation du financement d'immobilisations reporté	B	236 163
Comptabilisation des gains et pertes actuariels liées aux avantages sociaux futurs	C	(802)
Radiation des antiquités et des œuvres d'art	D	(12 646)
		222 715
Excédent accumulé au 1^{er} avril 2010 selon les NCSP		592 872
I.2 Rapprochement de l'excédent accumulé au 31 mars 2011 selon les PCGR		370 941
Radiation du financement d'immobilisations reporté	B	287 335
Comptabilisation des gains et pertes actuariels liées aux avantages sociaux futurs	C	(793)
Radiation des antiquités et des œuvres d'art	D	(13 821)
		272 721
Excédent accumulé au 31 mars 2011 selon les NCSP		643 662
I.3 Rapprochement du déficit de l'exercice au 31 mars 2011 selon les PCGR		(2 166)
Radiation du financement d'immobilisations reporté		54 122
Comptabilisation des gains et pertes actuariels liées aux avantages sociaux futurs		9
Radiation des antiquités et des œuvres d'art		(1 175)
		52 956
Excédent de l'exercice au 31 mars 2011 selon les NCSP		50 790

4. TRÉSORERIE ET PLACEMENTS

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

A. Trésorerie

Au 31 mars 2012, la trésorerie inclut 76,8 millions de dollars (39,2 millions en 2011, 4,7 millions au 1^{er} avril 2010) d'encaisse. De plus, au 31 mars 2011, la trésorerie incluait des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur ayant une échéance de trois mois ou moins, totalisant 5,5 millions de dollars (zéro au 1^{er} avril 2010) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 1,1 p.100.

B. Placements

Au 31 mars 2012, les placements de portefeuille à court terme incluent des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 21,5 millions de dollars (73,8 millions en 2011, 94,1 millions au 1^{er} avril 2010) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 1,5 p. 100 (1,4 p. 100 en 2011, 0,6 p. 100 au 1^{er} avril 2010) et ont, en moyenne, une durée de 12 mois (10 mois en 2011, 12 mois au 1^{er} avril 2010).

Au 31 mars 2012, les placements de portefeuille à long terme incluent des obligations du gouvernement du Canada et des titres de gouvernements provinciaux totalisant 27,7 millions de dollars (27,6 millions en 2011, 26,9 millions au 1^{er} avril 2010) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 3,9 p. 100 (4,0 p. 100 en 2011, 4,0 p. 100 au 1^{er} avril 2010).

(en milliers de dollars)

	2012		2011 ¹	1 ^{er} AVRIL 2010 ¹
	Coût	Cours du marché		
Gouvernement du Canada	1 121	1 137	1 176	1 213
Gouvernements provinciaux	26 583	28 041	55 184	68 244
Acceptations bancaires et billets à terme	21 488	21 497	44 957	51 360
Autres	3	3	66	225
	49 195	50 678	101 383	121 042

1. Ces montants incluent les placements à court terme évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif qui est comparable au cours du marché ainsi que les placements à long terme évalués au cours du marché.

C. Fonds inscrits à des comptes spéciaux

Au 31 mars 2012, parmi la trésorerie, les placements à court terme et à long terme mentionnés précédemment, 36,5 millions de dollars (zéro en 2011, zéro au 1^{er} avril 2010), 21,5 millions de dollars (61,4 millions en 2011, 60,7 millions au 1^{er} avril 2010) et 7,9 millions de dollars (7,7 millions en 2011, 7,3 millions au 1^{er} avril 2010) respectivement, sont inscrits à des comptes spéciaux. Ces placements représentent des fonds dont l'utilisation est soumise à des restrictions ou qui ont été réservés à un usage particulier. Les fonds suivants sont gardés séparément :

- i. des dons en argent versés au Fonds Canadiana s'élevant à 9 319 dollars (9 226 dollars en 2011, 9 163 dollars au 1^{er} avril 2010);
- ii. des fonds de 0,9 million de dollars (1,1 million en 2011, 1,7 million au 1^{er} avril 2010) pour la revitalisation de la rue Sparks, à Ottawa;
- iii. des fonds de 4,7 millions de dollars (2,9 millions en 2011, 2,1 millions au 1^{er} avril 2010) pour la rénovation des résidences officielles;
- iv. des fonds de 10,6 millions de dollars (11,7 millions en 2011, 11,7 millions au 1^{er} avril 2010) pour le réaménagement des plaines LeBreton;
- v. des fonds de 2,4 millions de dollars (2,4 millions en 2011, 2,4 millions au 1^{er} avril 2010) pour le réaménagement des terrains industriels situés sur la rive nord de la rivière des Outaouais;
- vi. des fonds de 10,0 millions de dollars (10,0 millions en 2011, 10,0 millions au 1^{er} avril 2010) pour l'embellissement du secteur riverain de la rue Jacques-Cartier, à Gatineau;
- vii. des fonds de 37,3 millions de dollars (38,0 millions en 2011, 40,1 millions au 1^{er} avril 2010) pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et du gouverneur en conseil. Au cours de la période, les revenus de cession d'immobilisations corporelles et d'intérêts ont totalisé 0,5 million de dollars (1,4 million en 2011, 3,0 millions au 1^{er} avril 2010), alors que les acquisitions et les charges de cession ont été de 1,2 million de dollars (3,5 millions en 2011, 6,2 millions au 1^{er} avril 2010).

5. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

A. Régime de retraite

La quasi-totalité des employés de la CCN sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime contributif à prestations déterminées établi par la loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Les employés et la CCN doivent cotiser au Régime. Le président du Conseil du Trésor du Canada établit les cotisations patronales requises selon un multiple de la contribution des employés. Le taux général de contribution à la fin de l'exercice était 1,74 (1,86 en 2011). Voici les cotisations que la CCN et les employés ont versées au Régime au cours de l'exercice :

(en milliers de dollars)

	2012	2011
Cotisations de la CCN	5 351	5 752
Cotisations des employés	2 818	3 171

Le gouvernement du Canada détient une obligation légale pour le paiement des prestations relatives au Régime. Les prestations de retraite s'accumulent généralement sur une période maximale de 35 ans à un taux annuel de 2 p. 100 du temps de service ouvrant droit à pension multiplié par la moyenne des cinq meilleures années de salaire consécutives. Les prestations sont coordonnées avec celles du Régime de pension du Canada et du Régime des rentes du Québec et elles sont indexées au coût de la vie.

B. Indemnités de départ et pour accidents de travail

La CCN verse des indemnités de départ à ses employés, lesquelles sont établies selon les années de service et le salaire en fin d'emploi. La CCN verse également des indemnités pour accidents de travail fixées selon des prestations établies par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario. L'obligation au titre des indemnités constituées en vertu de ces régimes s'élève à 9,0 millions de dollars (8,3 millions en 2011, 8,2 millions au 1^{er} avril 2010), alors que la perte actuarielle non amortie s'élève à 359 849 dollars (gain actuariel non amorti de 86 836 dollars en 2011). Ainsi, le passif au titre des indemnités constituées en vertu de ces régimes s'élève à 8,6 millions de dollars (8,4 millions en 2011, 8,2 millions au 1^{er} avril 2010), et il est inclus dans le tableau qui suit.

Ces régimes d'avantages sociaux n'étant pas capitalisés, ils ne détiennent aucun actif et présentent un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs de la CCN et au moyen de ses autres sources de revenu. À la date de l'état de la situation financière, les renseignements utiles à l'égard de ces régimes sont les suivants :

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Passif au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	8 395	8 211	7 409
Coût des services rendus au cours de l'exercice	739	530	—
Intérêts débiteurs	333	335	—
Amortissement (du gain actuariel net)/ de la perte actuarielle nette	(7)	1	—
Indemnités versées au cours de l'exercice	(857)	(682)	—
Ajustement dû à la transition aux NCSP	—	—	802
Passif au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	8 603	8 395	8 211

L'obligation pour les indemnités de départ et la charge de l'exercice sont établies par l'actuaire de la CCN selon des hypothèses fournies par la direction. Les hypothèses actuarielles importantes adoptées pour mesurer l'obligation de la CCN touchent le taux d'actualisation (4,77 p. 100 en 2012, 4,91 p. 100 en 2011 et 4,00 p. 100 au 1^{er} avril 2010), le taux de croissance de la rémunération (1,5 p. 100 en 2012, 1,5 p. 100 en 2011 et 1,5 p. 100 au 1^{er} avril 2010) et la composition des effectifs. Les hypothèses démographiques telles que les taux de mortalité et de départ à la retraite proviennent de l'évaluation actuarielle du Régime de retraite de la fonction publique en date du 31 mars 2008.

L'évaluation actuarielle la plus récente faite par l'actuaire de la CCN pour les indemnités de départ a été effectuée en date du 31 mars 2011. La prochaine évaluation sera effectuée en date du 31 mars 2013 ou avant si un changement au Régime a une incidence significative sur l'obligation.

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

6. REVENUS DE LOCATION REPORTÉS

Les revenus de location reportés à long terme correspondent à la valeur actualisée du montant minimal des revenus de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de baux de location de terrains. La valeur actualisée a été établie en utilisant des taux d'actualisation de 6,01 p.100 et 6,5 p.100. Ces revenus de location reportés seront constatés aux résultats sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2068. Durant l'exercice, des revenus de location reportés de 0,1 million de dollars (0,1 million en 2011) ont été constatés aux résultats.

7. AUTRES PASSIFS

Les autres passifs sont composés des éléments suivants :

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Incitatif de location reporté	1 400	1 583	1 765
Échanges de terrains non réglés ¹	2 626	2 626	1 626
Expropriation foncière non réglée ²	176	173	170
Autres passifs	379	388	868
	4 581	4 770	4 429

1. Les échanges de terrains non réglés seront conclus lorsque les tiers qui y sont engagés seront prêts à recevoir les biens ou les services en vertu des ententes.
2. L'expropriation foncière non réglée est payable sur demande.

8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Au 31 mars 2012 (en milliers de dollars)

	COÛT				AMORTISSEMENT CUMULÉ				Valeur comptable nette
	Solde d'ouverture	Acquisitions	Dispositions / Ajustements	Solde de fermeture	Solde d'ouverture	Dépense d'amortissement	Dispositions / Ajustements	Solde de fermeture	
Terrains ¹	288 948	3 118	60	292 006	–	–	–	–	292 006
Immeubles et infrastructures ²									
Ceinture de verdure	34 335	1 132	600	34 867	27 788	700	504	27 984	6 883
Parc de la Gatineau	21 193	1 624	–	22 817	14 542	504	–	15 046	7 771
Promenades, ponts et chaussées	226 319	4 583	–	230 902	129 255	6 588	–	135 843	95 059
Parcs	89 461	1 460	567	90 354	43 946	2 553	492	46 007	44 347
Lieux historiques	92 797	5 407	–	98 204	49 540	3 105	–	52 645	45 559
Installations de loisirs	28 626	2 103	53	30 676	19 291	713	48	19 956	10 720
Propriétés louées	100 243	2 466	237	102 472	52 441	3 787	222	56 006	46 466
Propriétés de développement	22 538	518	–	23 056	9 005	940	–	9 945	13 111
Immeubles d'administration et de services	25 546	1 523	–	27 069	14 649	708	–	15 357	11 712
Améliorations locatives	16 308	(14)	4 547	11 747	10 948	622	4 581	6 989	4 758
Matériel									
Mobilier, matériel et outillage	10 897	1 019	491	11 425	7 792	725	491	8 026	3 399
Véhicules	1 842	84	132	1 794	1 489	149	132	1 506	288
Matériel informatique et logiciels	6 036	808	627	6 217	4 621	463	627	4 457	1 760
	965 089	25 831	7 314	983 606	385 307	21 557	7 097	399 767	583 839

1. Le coût des terrains inclut 1,8 million de dollars d'expropriation foncière et d'échanges de terrains non réglés.

2. Le coût total des immeubles et infrastructures inclut 21,4 millions de dollars de travaux en cours. Une fois les travaux terminés, leur coût sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.

(en milliers de dollars)

	31 MARS 2011			1 ^{er} AVRIL 2010
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains ¹	288 948	–	288 948	277 281
Immeubles et infrastructures ²				
Ceinture de verdure	34 335	27 788	6 547	5 706
Parc de la Gatineau	21 193	14 542	6 651	5 054
Promenades, ponts et chaussées	226 319	129 255	97 064	84 843
Parcs	89 461	43 946	45 515	35 349
Lieux historiques	92 797	49 540	43 257	38 741
Installations de loisirs	28 626	19 291	9 335	5 502
Propriétés louées	100 243	52 441	47 802	43 893
Propriétés de développement	22 538	9 005	13 533	17 353
Immeubles d'administration et de services	25 546	14 649	10 897	8 589
Améliorations locatives	16 308	10 948	5 360	6 272
Matériel				
Mobilier, matériel et outillage	10 897	7 792	3 105	2 438
Véhicules	1 842	1 489	353	385
Matériel informatique et logiciels	6 036	4 621	1 415	894
	965 089	385 307	579 782	532 300

1. Le coût des terrains inclut 1,8 million de dollars en 2011 (1,8 million au 1^{er} avril 2010) d'expropriation foncière et d'échanges de terrains non réglés.
2. Le coût total des immeubles et infrastructures inclut 41,0 millions de dollars en 2011 (29,4 millions au 1^{er} avril 2010) de travaux en cours. Une fois les travaux terminés, leur coût sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.

9. AUTRES ACTIFS NON FINANCIERS

Dans le cadre d'une opération non monétaire effectuée durant l'exercice 2001-2002, la CCN a cédé des propriétés et s'est engagée à rendre des services à l'ancienne Ville de Hull. En échange, la Ville a également cédé des propriétés et s'est engagée à faire l'entretien de parcs et de routes de la CCN jusqu'en 2022. Au 31 mars 2012, la valeur actualisée non amortie de ces services d'entretien, actualisée au taux d'intérêt de 6,5 p. 100, totalise 1,7 million de dollars (1,9 million en 2011, 2,1 millions au 1^{er} avril 2010). Cet actif non financier est amorti linéairement et la charge de 177 000 dollars est incluse sous le poste biens et services à la note 10.

10. CHARGES PAR NATURE

Résumé des charges ventilées par nature :

(en milliers de dollars)

	2012	2011
Salaires et avantages sociaux	49 943	48 628
Biens et services	59 699	58 681
Biens et services en nature (note 15)	213	234
Paievements tenant lieu d'impôts fonciers	11 002	10 378
Amortissement	21 557	20 307
Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles	189	1 599
Perte de valeur des immobilisations corporelles	—	2 260
	142 603	142 087

Les antiquités, les œuvres d'art et les monuments acquis ou construits par la CCN et ceux reçus sous forme de dons par le Fonds Canadien ne sont pas comptabilisés comme immobilisations corporelles. Ces biens sont comptabilisés comme charges et sont inclus au poste « Biens et services » ci-dessus. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012, les antiquités, les œuvres d'art et les monuments représentent 0,8 million de dollars (1,2 million en 2011).

11. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

(en milliers de dollars)

	2012	2011
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation		
Montant reçu durant l'exercice	83 686	83 145
Montant à recevoir à la fin de l'exercice	604	322
	84 290	83 467
Crédits parlementaires reçus durant l'exercice pour les immobilisations corporelles	23 196	74 848
Crédits parlementaires approuvés et constatés durant l'exercice	107 486	158 315

12. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

- i. La CCN a conclu des accords de prestation de services de 61,5 millions de dollars (41,5 millions en 2011) et des baux de location de bureaux de 80,5 millions de dollars (90,7 millions en 2011). Ces accords, qui totalisent 142,0 millions de dollars (132,2 millions en 2011), comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2047. Parmi les accords de prestation de services, des contrats reliés à la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés totalisent 56,7 millions de dollars (39,3 millions en 2011).

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

(en milliers de dollars)

	BAUX	PRESTATION DE SERVICES	TOTAL
2012-2013	9 093	16 172	25 265
2013-2014	9 208	13 459	22 667
2014-2015	9 583	10 517	20 100
2015-2016	10 267	7 017	17 284
2016-2017	10 393	4 264	14 657
2017 et suivantes	31 970	10 100	42 070

En plus des accords mentionnés précédemment, la CCN s'est engagée à verser à la Ville de Gatineau une somme additionnelle de 10 millions de dollars pour la réalisation d'un projet conjoint visant l'embellissement du secteur riverain de la rue Jacques-Cartier. Cette somme vient s'ajouter à la contribution de 6,1 millions de dollars faite en 1996 pour ce projet et sera payable à la signature du contrat de construction à intervenir entre la Ville et l'entrepreneur retenu pour réaliser les travaux. La CCN prévoit que cette somme sera versée durant l'exercice 2012-2013.

- ii. La CCN a conclu des ententes pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 11,2 millions de dollars (11,1 millions en 2011). Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire au cours du prochain exercice.

13. PASSIFS ÉVENTUELS

A. Réclamations

Des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant net d'environ 6,8 millions de dollars (2,5 millions en 2011); cela exclut les intérêts et autres frais, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la CCN est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

B. Protection de l'environnement

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition et d'aliénation, la CCN a classé par ordre de priorité 1 486 sites qui ont jusqu'à ce jour fait l'objet d'une évaluation environnementale préliminaire. Des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre d'entre eux afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies terminées à ce stade-ci, la CCN a enregistré un passif pour le nettoyage environnemental de 42,5 millions de dollars (42,7 millions en 2011, 39,3 millions au 1^{er} avril 2010). De plus, la CCN évalue à 465,0 millions de dollars (467,2 millions en 2011, 404,3 millions au 1^{er} avril 2010) le passif éventuel non enregistré aux états financiers. Le passif éventuel montre les coûts présumés et les coûts supplémentaires potentiels liés à des situations où il est incertain que la CCN soit dans l'obligation de déboursier, ou il est peu probable que la CCN débourse, le plein montant des coûts de décontamination.

14. INSTRUMENTS FINANCIERS

A. Risque de crédit

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

L'exposition maximale de la CCN au risque de crédit au 31 mars 2012 est la suivante :

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Trésorerie	76 758	44 744	4 654
Créances			
Ministères et organismes fédéraux	2 892	4 520	3 851
Locataires et autres	3 813	3 536	3 661
Placements	49 195	101 383	121 042
	132 658	154 183	133 208

Le risque de crédit associé à la trésorerie et aux placements à court terme est essentiellement réduit au minimum en s'assurant que les excédents de trésorerie sont investis dans des placements très liquides. La politique de la CCN est d'investir les excédents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées dans les types de placements suivants : certificats de placement garanti, acceptations bancaires, billets garantis, dépôts à terme et obligations du gouvernement du Canada ou titres de gouvernements provinciaux. Au 31 mars 2012, ces actifs financiers sont investis dans des acceptations bancaires et des billets de dépôt au porteur (note 4). La direction juge ainsi que le risque de perte est négligeable.

Le risque de crédit associé aux placements à long terme est essentiellement réduit au minimum en s'assurant que ces actifs sont investis dans des obligations du gouvernement du Canada et des titres de gouvernements provinciaux (note 4).

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

La direction estime que les concentrations de risque de crédit relativement aux créances sont limitées en raison de la qualité du crédit des parties auxquelles du crédit a été consenti, de même qu'en raison du nombre considérable des clients du gouvernement, municipaux et de moindre importance. Au 31 mars 2012, les montants à recevoir d'entités gouvernementales et municipales représentaient 58 p. 100 (67 p. 100 en 2011, 57 p. 100 au 1^{er} avril 2010) du montant total recouvrable.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances, déduction faite de la provision pour créances douteuses, au 31 mars 2012.

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Créances déduction faite de la provision pour créances douteuses :			
Moins de 30 jours suivant la date de facturation	2 244	2 287	2 446
De 30 à 60 jours suivant la date de facturation	562	1 361	1 252
De 61 à 90 jours suivant la date de facturation	93	369	301
Plus de 90 jours suivant la date de facturation	436	1 250	917
	3 335	5 267	4 916
Provision pour créances douteuses	(244)	(355)	(292)
Autres créances	3 614	3 144	2 888
	6 705	8 056	7 512

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

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

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Provision pour créances douteuses			
Solde d'ouverture	355	292	128
Charge pour créances douteuses	4	64	171
Montants radiés et recouvrements	(115)	(1)	(7)
Solde de clôture	244	355	292

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

B. Risque de liquidité

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

Le tableau suivant présente l'échéance estimative des passifs financiers au 31 mars 2012.

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Créditeurs et charges à payer			
Moins de 90 jours	11 559	28 002	17 911
De 90 à 365 jours	2 782	5 315	1 922
	14 341	33 317	19 833
Expropriation foncière non réglée			
Plus de 365 jours	176	173	170
	14 517	33 490	20 003

C. Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. La CCN est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

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

Voici un aperçu de l'exposition de la CCN au risque de taux d'intérêt au 31 mars 2012.

(en milliers de dollars)

	2012	2011	1 ^{er} AVRIL 2010
Trésorerie et placements de portefeuille			
Trésorerie — Intérêts au taux du marché	76 758	39 259	4 654
Trésorerie — Intérêts à taux fixe	—	5 485	—
Placements de moins de 365 jours — Intérêts à taux fixe	21 488	73 805	94 124
Placements de plus de 365 jours — Intérêts à taux fixe	27 707	27 578	26 918
	125 953	146 127	125 696

L'exposition au risque de taux d'intérêt de la CCN est attribuable à ses actifs financiers portant intérêt. La trésorerie comprend des placements hautement liquides auprès d'institutions financières qui rapportent de l'intérêt au taux du marché et à taux fixe. Les placements comprennent des placements de portefeuille à court terme ayant une échéance de moins de 365 jours et hautement liquides auprès d'institutions financières qui rapportent de l'intérêt à taux fixe. L'objectif de la CCN est de gérer l'exposition de sa trésorerie et de ses placements à court terme au risque de taux d'intérêt en maximisant les produits d'intérêts gagnés par les fonds excédentaires tout en conservant les liquidités minimales nécessaires à la bonne marche de ses activités quotidiennes. La fluctuation du taux d'intérêt du marché peut avoir une incidence sur les revenus d'intérêts que la CCN tire de sa trésorerie et de ses placements à court terme. Si les taux d'intérêt pour l'exercice terminé le 31 mars 2012 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les revenus d'intérêts pour la même période auraient été supérieurs ou inférieurs de 546 391 dollars (594 282 dollars en 2011), respectivement.

Les placements comprennent également des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux à taux d'intérêt fixe et ayant une durée moyenne de 5,6 années (6,4 années en 2011). Ces placements sont indirectement touchés par les fluctuations de leur juste valeur attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt du marché. Cependant, les fluctuations des taux d'intérêts du marché n'auraient aucun impact sur les revenus d'intérêts que la CCN tire de ses placements à long terme.

15. OPÉRATIONS NON MONÉTAIRES

A. Commandites en biens et services

Au cours de l'exercice, la CCN a conclu des ententes de commandite en vertu desquelles elle a reçu des biens ou des services. En retour, les commanditaires ont bénéficié de divers avantages, dont principalement des droits spécifiques à des activités promotionnelles et de la visibilité. Ces opérations non monétaires ont eu lieu avec des parties non apparentées et ont été enregistrées à montants égaux à la fois dans les revenus et dans les charges d'exploitation. Elles ont été évaluées à 0,2 million de dollars (0,2 million en 2011), ce qui représente la juste valeur attribuée aux biens et services reçus.

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

En plus des opérations non monétaires entre apparentés comprises à la note 16, la CCN a fait ou reçu les transferts non monétaires et non réciproques suivants durant l'exercice :

- i. La CCN a cédé à la Ville d'Ottawa, pour une valeur nominale de un dollar, des parcelles de terrains qui seront utilisées pour la partie sud-est du Transitway. Étant donné que cette cession ne présentait pas de substance commerciale, elle a été évaluée à la valeur nominale et a engendré une perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles de 0,1 million de dollars. Ce montant est inclus à la note 10 sous la rubrique « Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles ».
- ii. Des antiquités et des œuvres d'art ont été données au Fonds Canadiana et ont été évaluées et comptabilisées à la juste valeur puisque ces opérations présentaient une substance commerciale. La valeur de ces dons, qui se chiffre à 10 000 dollars (42 599 dollars en 2011) a été comptabilisée en charges et elle est incluse sous le poste biens et services à la note 10 avec un montant correspondant à l'état des résultats et de l'excédent accumulé à titre d'autres revenus.

16. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La CCN est apparentée, aux termes de la propriété commune, 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 CCN effectue, dans le cours normal de ses activités, diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toute personne et à toute entreprise. Des charges de 9,4 millions de dollars (11,6 millions en 2011) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et d'immobilisations corporelles, et des revenus de 7,9 millions de dollars (11,5 millions en 2011) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés.

Durant l'exercice, le gouvernement du Canada a cédé le Jardin des provinces et des territoires à la CCN pour une valeur nominale. Étant donné que ce transfert non monétaire et non réciproque ne présentait aucune substance commerciale, la transaction a été évaluée et comptabilisée à la valeur comptable nette de la propriété cédée, soit 1,0 million de dollars avec un montant correspondant à l'état des résultats et de l'excédent accumulé à titre d'autres revenus.

Enfin, durant l'exercice, la CCN a reçu gratuitement des services d'audit du Bureau du vérificateur général du Canada. Ces services n'ont pas été comptabilisés dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé de la CCN.

ANNEXE I

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS CONSULTATIFS ET SPÉCIAUX

Comité directeur**Président**

Russell Mills

Membres

Marie Lemay
Eric D. MacKenzie
Frieda Martselos
Jason M. Sordi

Comité d'audit**Président**

Jason M. Sordi

Membres

Adel A. Ayad
Korin Bobrow
Hélène Grand-Maître
Richard P. Jennings
André Rioux

Membres d'office

Russell Mills
Marie Lemay

Comité de la gouvernance**Président**

Brent Stefanson

Membres

Jacquelin Holzman
Frieda Martselos
Jason M. Sordi
Robert Tennant

Membres d'office

Russell Mills
Marie Lemay

Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation**Président**Duncan McKie,
Toronto (Ont.)**Vice-présidente**Pauline Rafferty,
Victoria (C.-B.)**Membres**

Graham Carr,
Montréal (Qc)
Margaret Conrad,
Fredericton (N.-B.)
Sylvain Gagné,
Québec (Qc)
Katherine Holmes,
Toronto (Ont.)
Greg Klassen,
Vancouver (C.-B.)
Donna Nixon,
Ottawa (Ont.)
Kevin Shea,
Toronto (Ont.)
Burke Taylor,
Vancouver (C.-B.)

Membres d'office

Russell Mills
Marie Lemay

Membres de la Commission

Hélène Grand-Maître
Eric D. MacKenzie

Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier**Président**Larry Beasley,
Vancouver (C.-B.)**Vice-présidente**Eha Naylor,
Toronto (Ont.)**Membres**

Paul J. Bedford,
Toronto (Ont.)
Sarah Bonnemaïson,
Halifax (N.-É.)
Anne Cormier,
Montréal (Qc)
Gordon Harris,
Vancouver (C.-B.)
Marc Letellier,
Québec (Qc)
Vivian Manasc,
Edmonton (Alb.)
Donald Schmitt,
Toronto (Ont.)
David Witty,
Winnipeg (Man.)

Membres d'office

Russell Mills
Marie Lemay

Membres de la Commission

Adel A. Ayad
Peter Burgener

Comité consultatif des résidences officielles du Canada**Présidente**Edna A. Hall,
St. John's (T.-N.-L.)**Vice-présidente**Christina Cameron,
Ottawa (Ont.)**Membres**

Richard Alway,
Toronto (Ont.)
Daniel Brisset,
Montréal (Qc)

Richard Lindo,
Ottawa (Ont.)Germain J. Matthieu,
Gatineau (Qc)Gerry McGeough,
Vancouver (C.-B.)**Membres d'office**

Russell Mills
Marie Lemay

Membre de la Commission

Richard N. Aubry

Fonds Canadiana**Président**Douglas B. Richardson,
Saskatoon (Sask.)**Vice-présidents**

Cynthia Price,
Montréal (Qc)
Grant Jameson,
Ottawa (Ont.)

Membres

Harriet Campbell-
Meacher,
Charlottetown (Î.-P.-É.)
Paul C. LaBarge,
Ottawa (Ont.)
(jusqu'en décembre 2011)
Shane O'Dea,
St. John's (T.-N.-L.)
Gerald Pittman,
Calgary (Alb.)
Joan Richardson,
Winnipeg (Man.)
Fei Wong,
Vancouver (C.-B.)

ANNEXE II

PARTENAIRES ET COMMANDITAIRES

La réussite des programmes et des activités de la CCN dépend du soutien et des contributions de nombreux partenaires. La CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle tient à exprimer sa gratitude et saisit l'occasion pour remercier les organismes dont la liste suit et qui ont permis l'organisation de programmes et d'activités en 2011-2012.

Partenaires de la CCN	Bibliothèque et Archives Canada	Défense nationale et les Forces canadiennes	Lord Stanley Memorial Monument Inc.
Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa	Boy Scouts du Canada	Diefenbunker, Musée canadien de la guerre froide	Maison Laurier
Aéroport international d'Ottawa	Bureau du secrétaire du gouverneur général	École secondaire De-la-Salle	Marine royale canadienne
Affaires étrangères et Commerce international Canada	Cameron Highlanders of Ottawa	École secondaire Merivale	Métiers de la construction du Canada
Agence spatiale canadienne	<i>Canadian Geographic</i> <i>Canadian Geographic</i> — Teachers resources	Escadron 51 des Cadets de l'air	Monnaie royale canadienne
Agriculture et Agroalimentaire Canada	Centre national des Arts	Explorica	Musée Bytown
AKRAN Marketing	Chambre des communes	Festival canadien des tulipes	Musée canadien de la guerre
Ambassade d'Espagne au Canada	CHIN International Radio TV	Festival de montgolfières de Gatineau	Musée canadien de la nature
Ambassade du Mexique au Canada	Chorale Gospel Outaouais	Festival international de jazz d'Ottawa	Musée canadien de la photographie contemporaine
Ambassade du Royaume des Pays-Bas	CHUM	Fondation canadienne des pompiers morts en service	Musée canadien des civilisations
Ambassade royale de la Norvège	Citoyenneté et Immigration Canada	Galerie d'art d'Ottawa	Musée de l'agriculture du Canada
Ambulance Saint-Jean	Club Kiwanis d'Ottawa	Garde côtière canadienne	Musée de l'aviation et de l'espace du Canada
Ambulance Saint-Jean du Canada — Conseil du district fédéral	Club Rotary d'Ottawa	Gatineau Loppet	Musée de la monnaie de la Banque du Canada
Anciens Combattants Canada	Comité paralympique canadien	Gendarmerie royale du Canada	Musée des beaux-arts du Canada
Art Engine	Conseil des Arts du Canada	Gouvernement du Yukon	Musée des sciences et de la technologie du Canada
Association des stations de ski du Québec	Conseil national de recherches Canada	Guid'Amies Franco-canadiennes	Musée du portrait du Canada
Astral	Coopérative des paramédics de l'Outaouais	Guides du Canada	Musée James Naismith
Ballet national du Canada	Coupe Castor	Le Chaînon scolaire	Nanometrics Inc.
Bibliothèque du Parlement	Cour suprême du Canada	<i>LeDroit</i>	OC Transpo
	Créations In-Vivo	Légion royale canadienne	Office national du film du Canada
	Croix-Rouge canadienne		

Organisation des capitales canadiennes	Société de transport de l'Outaouais	Commanditaires de la CCN	Les magasins Tigre Géant ltée
<i>Ottawa Citizen</i>	Société des sculpteurs sur glace d'Ottawa-Hull	Alcatel-Lucent Canada Inc.	Les Producteurs de poulet du Canada
Ottawa : l'Amie de la jeunesse	Société Radio-Canada	Banque Amex du Canada	Les restaurants McDonald's du Canada
Ottawa Little Theatre	TakingITGlobal	Brand Momentum Inc. (Frank's Red Hot Sauce)	NewAd Media Inc. (Jergens)
Para Transpo	Tommy and Lefebvre	Brand Momentum Inc. (Wine Council of Ontario)	Pâtisseries Queues de Castor
Parcs Canada	Tourisme Outaouais	Centre Rideau	PepsiCo Canada Breuvages
Patrimoine canadien	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	Citizen Optimum Inc. (Four O'Clock Tea)	Pizza Pizza Limited
Premiers soins Medtrakevac	Tribute to Liberty	Compagnies Loblaw Limitée (le Choix du Président)	Place du Canada
Projet de la Charte	Université Carleton	Consumer Impact Marketing (CIM) Ltd — Producteurs laitiers du Canada	Rogers Communications sans fils inc.
Rencontres du Canada de l'Institut Historica-Dominion	Université d'Ottawa	Cundari — Les restaurants Subway	Slush Puppie Canada
Ressources naturelles Canada	ViaRail	Distributeur de gaz Enbridge inc.	State Farm Mutual Automobile Insurance Company
School of Photographic Arts Ottawa	Ville d'Ottawa	Fairmont Château Laurier	Surge Communications Inc. (Burt's Bees)
Scouts du Canada	Ville de Gatineau	Good Humor (Breyers)	The Westin Ottawa
Sénat du Canada	Volleyball Canada	Hôtel Lord Elgin	TrojanOne — ParticipACTION
Service de police d'Ottawa	Writers in Electronic Residence	La Compagnie d'Assurance-Vie Manufacturers	VIA Rail Canada inc.
Service de police de Gatineau	YouCan Canada	La Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG)	WestJet, un partenaire de l'Alberta
Service des incendies d'Ottawa	Zone3sports		Wine Council of Ontario
Service paramédic d'Ottawa	Zone d'amélioration commerciale (ZAC) du centre-ville Rideau		
Services de prévention des incendies de Gatineau	Zone d'amélioration commerciale (ZAC) du cœur d'Orléans		
Société de musique de Chambre d'Ottawa	Zone d'amélioration commerciale (ZAC) du Mail de la rue Sparks		
	Zone d'amélioration commerciale (ZAC) du marché By		

Nous tenons à remercier tout spécialement les autres sociétés commanditaires, hôtels et restaurants qui ne sont pas mentionnés ci-dessus, mais qui ont soutenu les activités de la CCN au cours de l'exercice 2011-2012.