

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

Résumé du Plan d'entreprise de 2020-2021 à 2024-2025

www.ccn-ncc.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 document sont la propriété de la Commission de la capitale nationale.

Commission de la capitale nationale

Résumé du Plan d'entreprise de 2020-2021 à 2024-2025

Numéro de catalogue : W91-2F-PDF

1926-0504

Remarque : Dans ce document, le masculin est utilisé comme genre neutre.



Table des matières

Message du président et du premier dirigeant	2
Profil de la société d'État	5
Contexte opérationnel	14
Résultats prévus et indicateurs de rendement	23
Orientations stratégiques, priorités, principaux résultats et projets	26
Tableaux financiers	38
Annexes	45

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU PREMIER DIRIGEANT

Au moment d'écrire ces lignes, la Commission de la capitale nationale (CCN) avait entamé l'étape 2 de son cadre pour l'utilisation par le public de ses propriétés durant la pandémie de COVID-19.

Bien que cette urgence de santé publique ait interrompu quelques projets et travaux, dans l'ensemble, les activités de la CCN se sont poursuivies remarquablement bien, ce qui témoigne de la robustesse et de la fiabilité de ses systèmes internes, et plus particulièrement de son infrastructure de technologies de l'information, ainsi que du dévouement et du talent des membres de son personnel.

Nous sommes fiers du rôle important qu'a joué la CCN pendant la pandémie en offrant aux citoyens davantage de lieux dans la capitale où faire de l'exercice à l'extérieur ou simplement prendre l'air de manière sécuritaire et conforme aux directives de santé publique. Le prolongement des périodes de fermeture des promenades à la circulation automobile a permis à des milliers de personnes d'aller marcher, courir, faire du vélo ou faire du patin à roues alignées chaque jour, et le nombre d'utilisateurs était encore plus élevé les weekends alors que davantage de promenades leur étaient accessibles.

Le présent résumé s'inscrit aussi dans un contexte mondial d'introspection quant à ce que nous, en tant qu'individus et en tant qu'organisation, pouvons faire pour créer une culture plus inclusive et prendre des mesures pour éliminer le racisme systémique à l'endroit des Canadiens noirs et des autres minorités visibles.

La CCN s'est engagée à accentuer ses efforts dans la promotion de la diversité, de la formation contre le racisme et de l'équité en matière d'emploi, car elle aspire à une main-d'œuvre qui reflète l'ensemble du Canada et de la population canadienne. Cet attachement à l'inclusivité comprend aussi d'appliquer à tous ses projets la perspective de l'analyse comparative entre les sexes plus.

Il est évident que les circonstances dans lesquelles la CCN exécute son mandat cette année sont exceptionnelles, mais malgré les défis, elle est résolue à remplir sa promesse faite aux Canadiens : veiller à l'aménagement, à la conservation et à l'embellissement de la région de la capitale nationale.

L'une des différences importantes dans le fonctionnement de la CCN depuis l'année dernière concerne sa place dans la structure gouvernementale fédérale. La société d'État rend maintenant compte au Parlement par l'entremise de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement.

D'autres aspects des activités de la CCN demeurent toutefois les mêmes.

La collaboration et la transparence ainsi que la réconciliation avec les peuples autochtones sont toujours au cœur de sa culture, et sa relation avec le public, notamment par de vastes consultations publiques, demeure solide.

L'intendance environnementale constitue toujours un élément essentiel des activités de la CCN. Le 1^{er} décembre de cette année, qui est la deuxième année de sa Stratégie de développement durable, la CCN commencera à contribuer aux objectifs de la Stratégie fédérale de développement durable et à rendre compte au Parlement de ses progrès relativement à ceux-ci, comme sont tenues de le faire les entités désignées en vertu de la *Loi fédérale sur le développement durable*.

Les réussites de la CCN sont en partie attribuables à la satisfaction et à la fierté de son personnel, dont la mobilisation demeure une priorité pour la direction. Des sondages réalisés périodiquement auprès du personnel montrent une augmentation régulière et constante de sa satisfaction, et la CCN continue de consolider ses efforts à cet égard, lesquels lui ont valu de figurer parmi les meilleurs employeurs de la région de la capitale nationale en 2020.

Ces éléments font partie d'une recherche constante de l'excellence organisationnelle, qui comprend l'engagement d'atteindre des résultats réels et concrets.

Sur le plan opérationnel, la CCN assume maintenant un rôle de chef de file dans le dossier du transport régional, plus particulièrement en ce qui concerne les liens entre le Québec et l'Ontario qui enjambent la rivière des Outaouais.

L'organisation demeure résolue à réparer ses actifs dans le cadre de son programme des grandes infrastructures, pour lequel elle a obtenu un financement de 55 millions de dollars sur deux ans dans le budget 2018 du gouvernement fédéral, financement qui a été renouvelé cette année à hauteur de 52,4 millions de dollars.

Parmi les autres priorités, mentionnons les suivantes : la revitalisation des berges de la capitale et des îles de la rivière des Outaouais; le réaménagement des plaines LeBreton; le renouvellement de la pointe Nepean; la mise à jour de documents de planification essentiels, comme le Plan stratégique du Sentier de la capitale et le Plan directeur du parc de la Gatineau; l'accroissement des revenus et le renforcement de la viabilité financière. Ces priorités sont décrites en détail dans les pages qui suivent.

Les plans, les projets et les travaux de la CCN sont tous guidés par le Plan de la capitale du Canada, qui vise à bâtir une capitale encore meilleure, plus accueillante et riche de sens, pittoresque et naturelle, dynamique et branchée, sur les bases de la durabilité et de la résilience. Nous pensons que ce résumé fait état de progrès significatifs vers l'atteinte de cette vision.

Comme toujours, l'objectif consiste à ce que la capitale soit une source de fierté et d'inspiration pour les Canadiens, un lieu qui respecte notre histoire, met en valeur qui nous sommes et reflète ce que nous aspirons à devenir.



Marc Seaman
Président



Tobi Nussbaum
Premier dirigeant



PROFIL DE LA SOCIÉTÉ D'ÉTAT

Mandat

La Commission de la capitale nationale (CCN) est une société d'État fédérale créée par le Parlement du Canada en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale*. Celle-ci définit ainsi le rôle de la CCN : « 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 ». La société d'État s'acquitte de ce rôle par l'entremise des secteurs d'activité suivants :

- établir l'orientation d'aménagement à long terme des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada;
- définir les règles concernant l'utilisation et la mise en valeur de ces terrains;
- gérer, conserver et protéger les actifs de la CCN (y compris le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, les parcs urbains, les biens immobiliers et d'autres biens, comme des ponts, des sentiers et des promenades);
- entretenir des sites patrimoniaux de la région de la capitale nationale, comme les résidences officielles et des lieux commémoratifs.

Mission

La mission de la CCN est de s'assurer que la région de la capitale du Canada revêt une importance nationale et constitue une source de fierté pour la population canadienne.

Principes directeurs

Les principes directeurs indiquent les règles d'action que la CCN mettra en œuvre pour donner suite à ses priorités et réaliser son mandat. La CCN les examine annuellement pour s'assurer qu'ils s'appliquent toujours à l'organisation. Ils sont décrits ci-dessous.

LEADERSHIP ET INNOVATION

Favoriser la créativité et l'innovation de sorte que la CCN soit une chef de file de l'édification d'une région de la capitale nationale prestigieuse.

RESPONSABILISATION ET TRANSPARENCE

Assurer l'intégrité de nos activités et la responsabilisation à cet égard par un dialogue ouvert et transparent avec le public et les intervenants de la région de la capitale nationale et d'ailleurs.

RÉCONCILIATION

Reconnaître que la réconciliation avec les peuples autochtones du Canada, en particulier avec la Première Nation algonquienne, est essentielle à notre réussite.

COLLABORATION

Ajouter de la valeur en tant que partenaire avec nos intervenants, le public et tous les ordres de gouvernement, afin de créer des legs durables.

FIERTÉ

Tirer fierté de bâtir une région de la capitale nationale inclusive, accessible et durable sur le plan de l'environnement et qui incarne les valeurs et les traditions canadiennes.

EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

Favoriser le développement d'une main-d'œuvre diversifiée et mobilisée, et continuer d'améliorer les pratiques opérationnelles et les services à la clientèle.

Principales responsabilités

En sa qualité de première planificatrice à long terme et de principale intendante des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale depuis plus de 100 ans, la CCN édifie une capitale dynamique, inspirante et durable. Conformément aux exigences de la nouvelle Politique sur les résultats du Conseil du Trésor, qui est entrée en vigueur en 2016, deux responsabilités principales, outre les services internes, ont été dégagées du mandat de la CCN et de la précédente architecture d'alignement des programmes. Celles-ci reflètent les principales obligations de la CCN à l'égard du public à titre d'organisme gouvernemental.

PLANIFICATION À LONG TERME

La CCN s'assure que les terrains et les actifs fédéraux répondent aux besoins du gouvernement et des Canadiens, et qu'ils reflètent et respectent l'importance de la capitale nationale, son environnement naturel et son patrimoine.

Elle élabore des plans à long terme, détermine la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) et gère les approbations fédérales de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières.

De concert avec des partenaires de la région, la CCN s'acquitte aussi de la planification des transports interprovinciaux et facilite les projets de transport.

INTENDANCE ET PROTECTION

La CCN gère, entretient, protège, aménage et réhabilite les terrains et les actifs fédéraux de la région de la capitale nationale.

Elle veille également à ce que les Canadiens aient un accès sécuritaire, convenable et durable à ces terrains et actifs fédéraux afin d'en profiter.

En sa qualité d'intendante des résidences officielles, elle s'assure que les lieux de résidence des dirigeants officiels du Canada sont convenables et qu'ils servent de décor inspirant aux activités et aux cérémonies d'État.

SERVICES INTERNES

Afin de pouvoir s'acquitter de ses responsabilités en matière de planification et d'intendance, la CCN dispose aussi d'une gamme de services internes qui soutiennent la réalisation de ses activités et la gestion des ressources à l'échelle de l'organisation. Ces fonctions soutiennent : la gestion des ressources financières et humaines de la CCN; les structures de gouvernance, y compris le conseil d'administration et les comités; les affaires publiques, les communications et le marketing; la reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne; les services juridiques; les services de technologie de l'information et de géomatique.

Figure 1 : Cadre de planification de la CCN

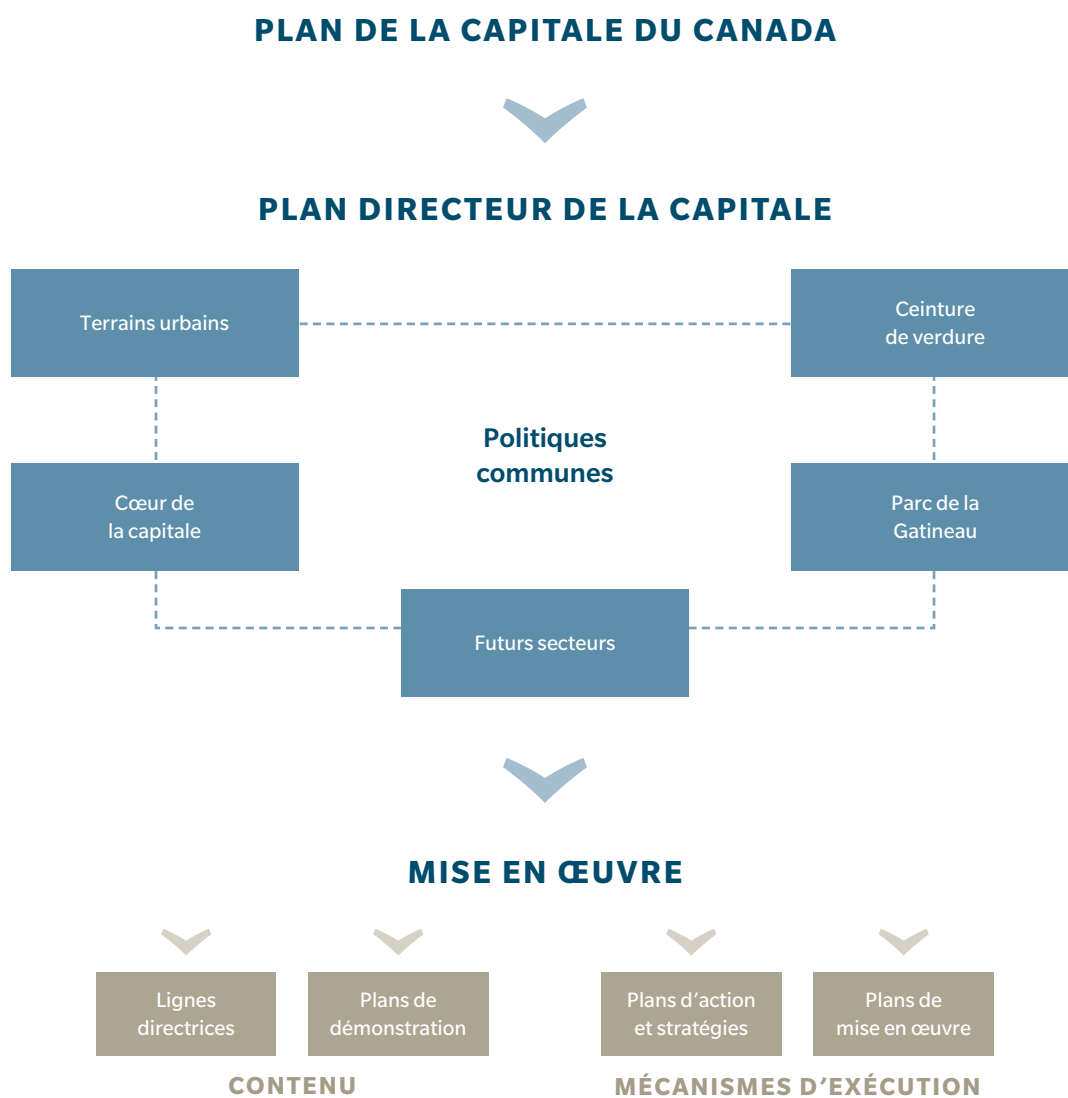


Figure 2 : Aperçu des actifs de la CCN



6 résidences officielles



1 700 propriétés,
1 000 édifices



145 ponts



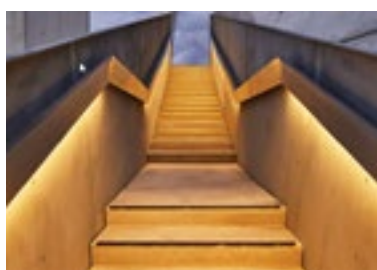
23 parcs urbains



Plus de 100 km de promenades
et de routes



75 km de berges,
50 lacs



194 monuments, œuvres d'art public,
panneaux d'interprétation et plaques



300 km de sentiers



Plus de 600 structures différentes
(p. ex., murs de soutènement,
plateformes de belvédère, barrages)



39 600 hectares de terrains forestiers et
2 500 hectares de milieux humides



5 600 hectares de terres agricoles



2 800 autres actifs divers
(systèmes électriques, mécaniques,
hydrauliques et de drainage)

Valeur de remplacement approximative des biens immobiliers :
2,1 milliards de dollars

Gouvernance

COMPOSITION, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme le définit la *Loi sur la capitale nationale*, le conseil d'administration de la CCN est composé d'un président, d'un premier dirigeant et de 13 autres personnes représentant la région de la capitale et d'autres parties du pays. Les maires d'Ottawa et de Gatineau participent également à toutes les séances du conseil d'administration à titre de participants d'office sans droit de vote.

Le conseil d'administration est responsable de la surveillance et de l'orientation des activités et des actifs de la CCN. Pour s'acquitter de ce rôle, il se charge de faire ce qui suit :

- établir les grandes orientations stratégiques de l'organisme;
- veiller à l'utilisation efficace des ressources de la société d'État;
- surveiller et examiner le rendement de l'organisme et les risques auxquels il est exposé;
- approuver les principaux documents de reddition de comptes au gouvernement, comme le plan d'entreprise, le rapport annuel et les rapports financiers trimestriels;
- approuver les transactions et les projets importants que la CCN entreprendra;
- communiquer avec le gouvernement, les intervenants et le public et favoriser les relations avec eux.

Dans son rôle de surveillance de l'organisme, le conseil d'administration prend une part active dans l'établissement et le suivi de l'orientation de la gestion. Le premier dirigeant rend compte au conseil d'administration de la gestion des activités de la CCN et de la mise en œuvre des orientations stratégiques du conseil pour l'année qui vient. De plus, il rend compte du rendement de la société d'État au conseil d'administration au début de chaque séance du conseil en présentant un rapport d'activité.

NOMINATION DES MEMBRES DU CONSEIL

Les membres du conseil sont nommés par le ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale*, avec l'approbation du gouverneur en conseil, tandis que le président et le premier dirigeant sont nommés par le gouverneur en conseil. Depuis février 2016, un nouveau processus est en vigueur pour les nominations du gouverneur en conseil, y compris celles des présidents, des dirigeants et des membres de conseils d'administration. Les nouvelles exigences établissent un processus de sélection ouvert, transparent et fondé sur le mérite. En vertu de ce processus, les personnes intéressées peuvent soumettre leur candidature au gouvernement. Un comité de sélection évaluera les candidats et ciblera les plus qualifiés pour le poste à pourvoir. Suivant l'avis du comité, le ministre recommande un candidat au gouverneur en conseil aux fins de nomination.

PARTICIPATION DES MUNICIPALITÉS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En février 2016, le conseil d'administration de la CCN a modifié ses règlements administratifs pour que les maires d'Ottawa et de Gatineau puissent siéger à toutes ses séances à titre de participants d'office sans droit de vote.

La participation des maires est régie par le code de conduite, les dispositions relatives à la confidentialité et les règles sur les conflits d'intérêts que doivent respecter les membres du conseil d'administration de la CCN. En tant que participants d'office sans droit de vote, et à l'instar de tous les autres membres, les maires peuvent participer aux discussions en soulevant des questions et en faisant des commentaires durant les séances du conseil. Les maires sont exclus de certains points pour respecter le secret professionnel, les documents confidentiels du Cabinet, le secret professionnel entre l'avocat et son client, les questions relatives aux ressources humaines ou à la protection de la vie privée, ou les questions relatives aux résidences officielles du Canada.

RESPONSABILITÉ ET FONCTIONNEMENT

Le conseil d'administration est régi par un ensemble de règlements administratifs et de chartes. Les règlements administratifs de la CCN donnent des précisions sur les pouvoirs du conseil aux termes de la *Loi sur la capitale nationale* et sur les séances du conseil, délèguent des pouvoirs au premier dirigeant et au secrétaire de la Commission, et comprennent d'autres résolutions de fonctionnement, notamment sur les opérations bancaires. Les chartes de la CCN énoncent les fonctions et les responsabilités du conseil d'administration et des comités de la société d'État.

Les membres du conseil d'administration sont tenus de respecter la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les conflits d'intérêts*, ainsi que le code d'éthique, les lignes directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du conseil d'administration de la CCN, de même que les règlements administratifs de l'organisme. S'il y a lieu, tous les membres du conseil doivent déclarer leurs conflits d'intérêts chaque année et quand ils surgissent pendant l'année. Ils doivent se retirer du processus décisionnel lorsqu'ils risquent de se trouver en situation de conflit d'intérêts réel ou apparent.

Le conseil d'administration évalue son rendement collectif dans le cadre d'un processus d'autoévaluation structuré.

En plus de tenir une assemblée publique annuelle, le conseil se réunit en personne cinq fois par année ainsi que par téléconférence au besoin durant l'année. Chaque réunion consiste en une séance publique et une séance à huis clos.

RÉMUNÉRATION

La rémunération des membres du conseil d'administration est établie par le gouverneur en conseil et 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 \$, ainsi qu'une indemnité journalière de 375 \$ pour sa participation aux réunions du conseil et des 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. D'autres membres du conseil qui participent aux travaux des comités et à l'exécution de tâches spéciales reçoivent des honoraires annuels qui se chiffrent entre 4 000 \$ et 4 700 \$, et une indemnité journalière de 375 \$. En outre, les membres du conseil d'administration sont remboursés conformément aux directives du gouvernement du Canada. Le président du Comité d'audit reçoit des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 \$. À titre de participants d'office sans droit de vote, les maires d'Ottawa et de Gatineau ne peuvent être rémunérés.

COMITÉS

Les trois comités de direction, soit le Comité directeur, le Comité d'audit et le Comité de la gouvernance, appuient le conseil d'administration. En plus de ces comités, quatre comités consultatifs ou spéciaux conseillent le premier dirigeant et la haute direction. Il s'agit du Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier, du Comité consultatif des résidences officielles du Canada, du Comité consultatif sur l'accessibilité universelle et du Fonds Canadien¹.

REDDITION DE COMPTES AU PARLEMENT ET À LA POPULATION CANADIENNE

Depuis le 20 novembre 2019, la CCN rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, et elle est visée par la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

AUDIT INDÉPENDANT

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) est l'auditeur de la CCN. Il réalise un audit annuel des états financiers de la CCN pour donner une opinion quant au fait que ceux-ci présentent ou non avec justesse, à tous égards importants, la situation financière et les résultats réels des activités de l'organisme, la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie, et pour déterminer si les transactions portées à la connaissance de l'auditeur au cours de l'examen sont effectuées conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et à ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale*, aux règlements administratifs de l'organisme et à la directive formulée en vertu de l'article 89 de la LGFP. En outre, la partie X de la LGFP prévoit que le BVG effectue un examen spécial de la CCN tous les 10 ans.

La CCN a fait l'objet d'un examen spécial du BVG en 2016-2017. La section Contexte de la planification donne plus de précisions à ce sujet.

OMBUDSMAN

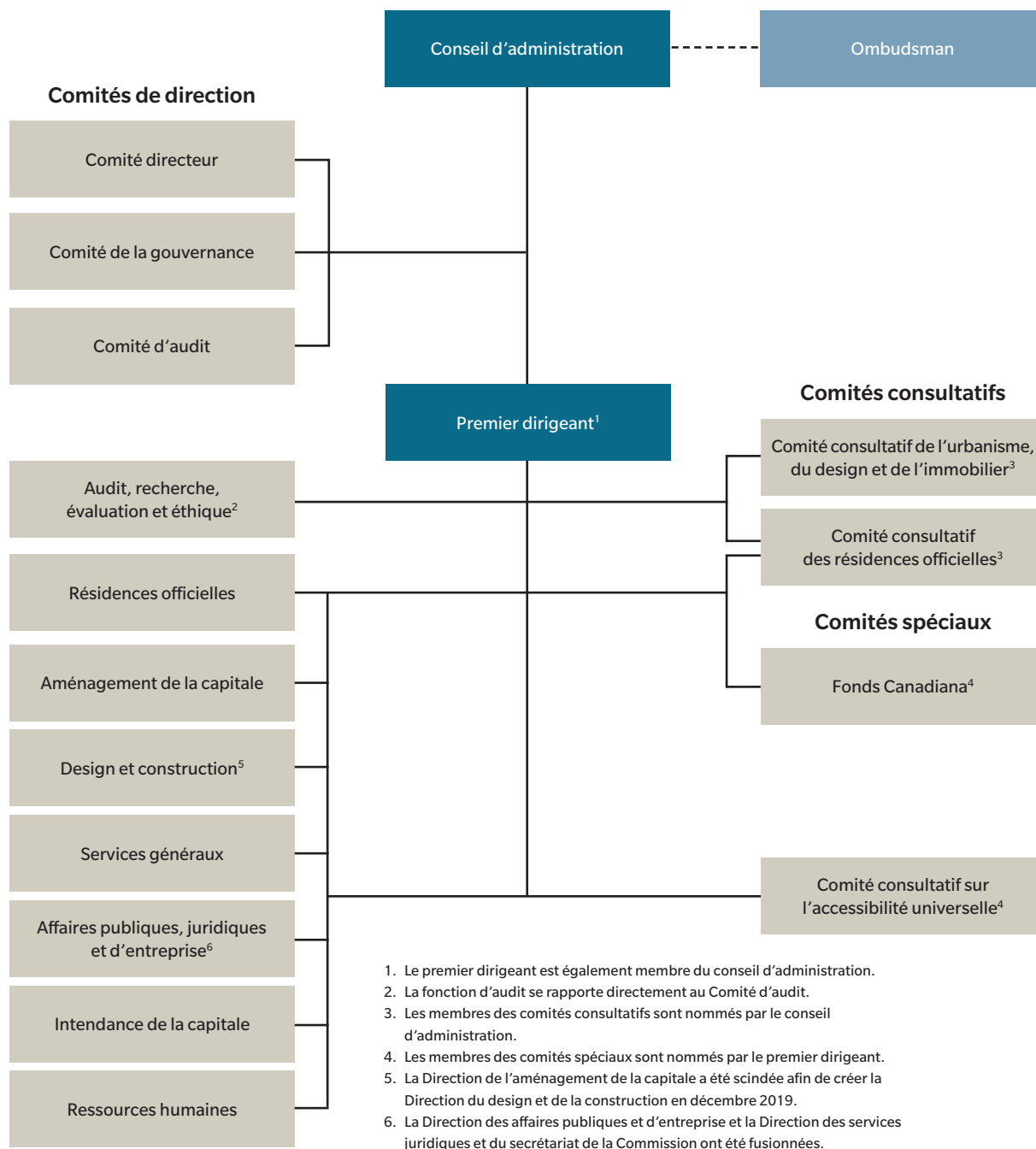
Nommé par le conseil d'administration, l'ombudsman de la CCN est une ressource indépendante et confidentielle à laquelle le public s'adresse pour régler des plaintes lorsque tous les autres recours internes ont été épuisés. Il doit déposer un rapport annuel de ses activités au conseil d'administration. Le public peut consulter le document sur le site Web de l'ombudsman.

ORGANIGRAMME

L'organigramme de la CCN illustre les rapports entre le conseil d'administration et l'équipe de la haute direction, les différents comités et les directions de la CCN. Dans la structure organisationnelle de la CCN, le premier dirigeant est responsable de fixer les objectifs opérationnels et de gestion, d'orienter les stratégies de mise en œuvre et de superviser les opérations courantes. Il est appuyé par l'équipe de la haute direction, qui représente toutes les directions de la CCN. Chaque vice-président a la responsabilité de voir à la bonne gestion et à la mise en œuvre des activités des principaux secteurs de la société d'État.

1. Une description des comités se trouve sur le site Web de la CCN.

Figure 3 : Organigramme de la CCN





CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Analyse du contexte

La CCN commence son processus annuel de planification stratégique par une analyse du contexte dans lequel elle évolue. Cette analyse définit et confirme ses grandes priorités et ses principales initiatives en tenant compte des facteurs environnementaux internes et externes, des défis à relever et des occasions qui se présentent. Les paragraphes qui suivent décrivent les facteurs les plus importants qui auront une incidence sur la CCN au cours de la période de planification quinquennale de 2020-2021 à 2024-2025.

CONTEXTE INTERNE

Le portefeuille vaste et diversifié de la CCN lui procure une occasion unique de contribuer au dynamisme, à la connectivité et au caractère de la région de la capitale nationale de manière à ce que celle-ci corresponde à son importance nationale. Ce portefeuille compte 125 kilomètres de promenades, 300 kilomètres de sentiers, 1 700 propriétés immobilières, 1 000 immeubles et 145 ponts, ainsi que des lieux commémoratifs et des panneaux d'interprétation.

La CCN est à examiner des rapports sur l'état d'actifs importants en vue d'établir les priorités d'entretien. Un processus a été mis en place pour prioriser l'inspection des actifs essentiels. Appuyé par l'initiative globale de planification des investissements de la société d'État lancée à l'automne 2019, le plan établi lui permettra d'assurer la continuité de l'entretien des actifs qui ont grand besoin de réparations.

Le savoir-faire de la CCN en matière de planification à long terme, d'intendance et de protection repose sur son personnel engagé et dévoué, passionné pour la région de la capitale nationale, qui contribue fièrement à la réalisation du mandat de la société d'État. Au cours de l'exercice 2019-2020, les effectifs de la CCN comptaient 494 équivalents temps plein. Le personnel s'adapte de façon constante au contexte

changeant de la CCN afin de réaliser les objectifs de la société d'État, et la collaboration avec le personnel constitue un aspect essentiel de la réussite de la CCN.

CONTEXTE EXTERNE

La CCN joue un rôle important dans la gestion foncière et l'aménagement à long terme de la région. Ses terrains côtoient les autres terrains publics de la région, comme ceux appartenant aux municipalités de la région et aux provinces de l'Ontario et du Québec. Pour cette raison, il est essentiel que la CCN soit une partenaire à valeur ajoutée et collabore avec tous les propriétaires fonciers de la région.

La collaboration avec les municipalités de la région, de même que la continuité des administrations municipales ont été bénéfiques pour la société d'État, car elles ont permis l'établissement de relations solides et la poursuite de projets. En outre, la CCN consulte les groupes autochtones locaux pour s'assurer que leurs intérêts et leurs opinions sont pris en compte dans les initiatives et les projets réalisés dans la région de la capitale nationale.

En 2018, de nouveaux gouvernements ont été élus en Ontario et au Québec. Les gouvernements provinciaux demeurent des intervenants importants, puisque leurs programmes et activités chevauchent les travaux de la CCN dans divers secteurs. La CCN peut maintenant bénéficier d'une période de continuité relative en ce qui concerne les gouvernements provinciaux, jusqu'aux prochaines élections.

Enfin, le défi externe que représentent les tendances en matière de main-d'œuvre a eu une incidence sur la CCN. Comme les baby-boomers continuent de quitter la vie active et que le nombre de travailleurs entrants continue de baisser, la CCN doit faire concurrence à la fonction publique centrale et au secteur privé pour recruter des gens de talent. Pour faire face aux nouvelles tendances et pour respecter sa priorité d'être une partenaire à valeur ajoutée dans la région de la capitale

nationale, la CCN a priorisé l'expérience des employés, notamment en mettant l'accent sur le recrutement et la mobilisation au sein de la société d'État.

PRINCIPALES QUESTIONS STRATÉGIQUES

Les pouvoirs conférés par la loi à la CCN sont demeurés sensiblement inchangés depuis la création de la société d'État en 1959. L'absence de changement dans ce domaine limite la capacité de la CCN de mener ses activités de façon moderne, principalement en ce qui concerne ses pouvoirs en matière de biens immobiliers, ce qui en fait une question stratégique pour la CCN. En outre, les pouvoirs de la CCN en matière de réglementation et d'exécution de la loi sont très limités et ne lui permettent pas de contrôler certaines activités. La modernisation des pouvoirs conférés par la loi à la CCN permettrait à celle-ci de mieux protéger ses propriétés et leur environnement, ainsi que de surmonter les contraintes liées à la mise en œuvre de son mandat en ce qui concerne les transactions immobilières.

Le transport régional constitue une autre question stratégique pour la CCN. Le mandat de la société d'État en matière de planification dans la région de la capitale nationale comprend le transport interprovincial et la facilitation des projets de transport. La CCN et Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) travaillent de concert sur plusieurs projets pour faciliter la planification du transport régional, et la CCN dirige un projet visant à mettre à jour les études existantes.

Crédits parlementaires supplémentaires

À la suite d'un examen de l'état des actifs et du financement réalisé en 2017², qui a révélé que la CCN était aux prises avec un déficit de financement ayant entraîné un déficit d'entretien différé important, la CCN a obtenu un financement ponctuel de 55 millions de dollars dans le cadre du budget de 2018. Cet investissement lui a permis d'entreprendre des travaux sur des actifs de valeur ayant une incidence élevée qui nécessitaient des réparations essentielles, et 23 actifs dont l'état avait été jugé « critique » ont ainsi été remis en « bon » état.

Le 31 mars 2020 marquant la fin du financement obtenu dans le budget de 2018, la CCN a travaillé avec SPAC à la préparation d'une série de propositions demandant un nouveau financement dans le budget de 2020. Celles-ci ont permis d'obtenir un investissement de 52,4 millions de dollars cette année. Le nouvel investissement permettra à la CCN d'effectuer l'entretien d'actifs ciblés nécessitant des réparations essentielles qui avaient été différées, de s'occuper d'actifs prioritaires endommagés par les inondations de 2019 et posant un risque pour la santé et la sécurité et d'assurer l'entretien adéquat de ses deux ponts interprovinciaux.

Ces fonds permettront à la CCN de résoudre, à court terme, des problèmes urgents touchant des actifs essentiels, la majorité des travaux d'entretien et de réfection requis sur les actifs dont l'état avait été jugé critique ou faible ayant été réalisés par cet investissement et celui du budget de 2018. Toutefois, une augmentation à long terme du financement de la société d'État est toujours nécessaire pour consolider les efforts qui ont pu être accomplis grâce à ces investissements.

2. Consulter la section sur l'examen spécial du Bureau du vérificateur général du Canada à la page 19.

COVID-19 : une pandémie mondiale

En mars 2020, le Canada a subi un arrêt inattendu de ses activités alors que la pandémie de COVID-19 a été déclarée à l'échelle mondiale. Le gouvernement du Canada a rapidement mis en place des mesures d'urgence, et l'Agence de la santé publique du Canada a publié des directives pour réduire et ralentir la transmission de la COVID-19 au pays. Des mesures de distanciation physique et des restrictions sur les rassemblements publics et privés ont été appliquées, et les services non essentiels et des lieux de travail ont été fermés. Agissant de manière proactive, la CCN a renforcé ces mesures en encourageant son personnel à travailler de la maison et en annulant ses activités publiques.

Lorsque le gouvernement de l'Ontario a ordonné la fermeture de toutes les installations récréatives extérieures, la CCN a fermé plusieurs de ses parcs pour réduire les déplacements non essentiels. Elle a ensuite offert aux citoyens de nouvelles possibilités pour faire de l'exercice à l'extérieur en respectant la distanciation physique, notamment en fermant à la circulation automobile la promenade de la Reine-Elizabeth, tous les jours de 8 h à 20 h, et des tronçons des promenades Sir-John-A.-Macdonald et Sir-George-Étienne-Cartier, le weekend, un projet qui a obtenu beaucoup de succès.

Les gouvernements du Québec et de l'Ontario ayant exposé des plans de réouverture graduelle, la CCN s'est elle aussi dotée d'un cadre pour rouvrir graduellement ses parcs, ses espaces verts et ses propriétés. La mise en œuvre de ce cadre en trois étapes a permis au grand public d'accéder facilement aux actifs de la CCN tout en respectant la distanciation physique et les autres directives de santé publique.

La CCN continue de surveiller l'évolution de la situation, en veillant à être prête à mettre en œuvre les initiatives prévues dans son plan quinquennal, de même que d'autres découlant d'éventuelles mesures de stimulation et de rétablissement prises par le gouvernement.

Harmonisation avec les priorités gouvernementales : aperçu

Dans l'exécution de son mandat, la CCN doit veiller à ce que sa démarche s'harmonise avec les priorités du gouvernement. Au cours de la période de planification, les relations avec les peuples autochtones, la collaboration et la transparence, la durabilité environnementale, l'atténuation des changements climatiques et la résilience climatique ainsi que l'analyse comparative entre les sexes plus, la diversité et l'inclusion constitueront d'importants domaines d'intérêt pour la société d'État.

RELATIONS AVEC LES AUTOCHTONES

La CCN travaille avec la Nation algonquine dans un esprit d'amitié et de collaboration depuis de nombreuses années. La CCN a élaboré la Politique d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, qui fait appel aux meilleures pratiques d'approvisionnement pour encourager les entreprises algonquines et d'autres groupes autochtones à participer à la fourniture des biens et services dont la société d'État a besoin. De plus, elle encourage ses gestionnaires à envisager de faire appel à des entreprises autochtones, comme fournisseurs lorsque les capacités existent, en vue d'accroître les retombées socioéconomiques positives aux échelles régionale et nationale. La CCN continuera de créer des occasions de collaborer avec les peuples autochtones à des priorités communes dans un esprit de réconciliation et de respect.

COLLABORATION ET TRANSPARENCE

La CCN a mis en œuvre plusieurs mesures pour accroître la collaboration et la transparence au fil des ans. L'ajout de séances publiques du conseil d'administration, de même que l'accessibilité accrue aux délibérations en direct et à la documentation des séances, en personne et en ligne, démontrent qu'il y a un engagement à l'égard de ces principes à tous les échelons de l'organisation. Par son approche axée sur les citoyens, la CCN offre au public des possibilités de contribuer et de collaborer, consciente du rôle que tous les Canadiens jouent dans l'édification d'une région de la capitale nationale dynamique et durable.

Dans les domaines de l'urbanisme, des transports, du tourisme et du développement régional, la CCN poursuivra ses efforts de collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et d'autres partenaires de la région pour assurer la coordination continue des travaux d'aménagement et d'intendance dans la région. Elle continuera aussi de collaborer avec les intervenants fédéraux, et plus particulièrement la ministre responsable de la CCN et l'équipe de la haute direction de SPAC, en vue de faire progresser les dossiers importants concernant la région de la capitale nationale, y compris ceux relatifs aux liens interprovinciaux.

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET RENFORCEMENT DE LA RÉSILIENCE DEVANT LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

La région de la capitale nationale compte de nombreux espaces verts qui contribuent à la qualité de vie et qui sont intrinsèques au patrimoine naturel et culturel symbolique du Canada. La CCN continuera d'établir ses priorités pour ce qui est de conserver, de protéger et de gérer les espaces verts, y compris le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure, et de collaborer avec les intervenants à propos de la planification environnementale en vue de contribuer au verdissement de la région de la capitale nationale.

La CCN en est à la deuxième année de mise en œuvre de sa Stratégie de développement durable 2018-2023. À compter du 1^{er} décembre 2020, elle sera assujettie aux exigences de la *Loi fédérale sur le développement durable*, ce qui signifie qu'elle devra harmoniser sa stratégie avec la Stratégie fédérale de développement durable et respecter les échéances prévues par la loi et les exigences parlementaires en ce qui concerne la planification, les mesures et la production de rapports en matière de durabilité.

ANALYSE COMPARATIVE ENTRE LES SEXES PLUS, DIVERSITÉ ET INCLUSION

Ayant le mandat de voir à ce que la région de la capitale du Canada soit un lieu d'importance nationale et une source de fierté pour tous les Canadiens, la CCN met à profit l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) pour tenir compte des besoins à multiples facettes des divers résidents et visiteurs de la région et y répondre. La société d'État s'est donc engagée à appuyer cette priorité gouvernementale et à appliquer les recommandations de l'ACS+ dans l'élaboration et la mise en œuvre de ses politiques, programmes et activités.

Mettant à profit les premières discussions qui ont permis de mieux comprendre l'application de l'ACS+, la CCN a fait des progrès importants en 2019-2020 vers la mise en œuvre d'un cadre stratégique interne relatif à l'ACS+. Ce cadre a été élaboré selon les meilleures pratiques, telles que définies par Femmes et Égalité des genres Canada.

Une évaluation interne des besoins a été réalisée, dans le cadre de laquelle on a recensé les initiatives de sensibilisation et les pratiques organisationnelles existantes concernant les principes de l'ACS+. Un rapport résumant les résultats de l'évaluation, et comprenant des recommandations préliminaires, a été présenté à la haute direction en juillet 2020. Au cours de la période de planification, la CCN continuera de renforcer ses capacités organisationnelles, d'adapter l'ACS+ à son environnement et à ses activités, de soutenir la pratique

continue de cette analyse et d'en mesurer le succès. Cela comprend la mise en place de formations et d'outils pour mieux aider le personnel à acquérir les compétences de base qui leur permettront d'appliquer l'ACS+ dans leurs activités quotidiennes, ainsi que la réalisation d'un projet pilote visant à dégager les façons d'intégrer le genre et les autres facteurs de diversité dans les pratiques organisationnelles courantes.

Examen spécial du Bureau du vérificateur général du Canada

La CCN a fait l'objet d'un examen spécial en 2016-2017. Le BVG a déposé son rapport au Parlement le 21 novembre 2017. Dans l'ensemble, il a constaté que la société d'État a de bonnes pratiques de gestion en matière de gouvernance, de planification stratégique, de mesure du rendement et de production de rapports. Des lacunes ont toutefois été relevées, et des recommandations ont été formulées. Afin de donner suite à celles-ci, la CCN a élaboré un cadre intégré de gestion des risques d'entreprise qui définit des seuils de tolérance aux risques, évalue les risques stratégiques et opérationnels et fournit de l'information exhaustive sur les risques pour la prise de décisions. La gestion des risques d'entreprise est intégrée dans le cycle de planification et de reddition de comptes de la CCN par le truchement d'un exercice visant à établir le profil de risque. Cet exercice aide à déterminer les principaux risques d'entreprise et les mesures visant à les contrer pour la période de planification. Les risques d'entreprise sont directement liés au rendement de l'organisation, et les tendances en matière de risque ainsi que l'efficacité des mesures visant à contrer les risques font l'objet de rapports trimestriels au conseil d'administration.

En outre, le BVG a recommandé que la CCN élabore toute une gamme d'options pour répondre au risque stratégique lié à l'entretien de ses actifs.

Pour donner suite à cette recommandation, la CCN a effectué un examen des actifs et du financement, et en travaillant avec d'autres organismes gouvernementaux, elle a obtenu des crédits de 55 millions de dollars sur deux ans dans le budget de 2018 pour effectuer des travaux sur des actifs ayant une incidence élevée et une valeur importante et ayant grand besoin d'être réparés et remis en bon état. Elle a aussi entrepris un exercice de planification des investissements en vue de cerner les priorités à cet égard qui présentent les plus grands risques pour la société d'État et qui appuient le mieux son mandat. Cet exercice prévoit la réalisation de travaux pour améliorer la structure de gouvernance et le régime de planification actuels, la simplification des systèmes et des processus pour assurer la collecte, l'analyse et la diffusion efficaces de l'information sur l'état des actifs de la CCN et la production de rapports sur l'état des actifs, selon les priorités, qui serviront à la prise de décisions de la société d'État concernant l'affectation des ressources. Pour plus de renseignements sur ces projets, consulter la priorité 1.

Perspectives financières

Cette section présente les points saillants concernant les renseignements détaillés contenus dans la section Gestion financière.

En 2020-2021, on prévoit des crédits en fonctionnement de 72,7 millions de dollars, tandis que les recettes provenant de la location, des servitudes et d'autres sources devraient atteindre 38,3 millions de dollars.

Le plan financier de 2020-2021 à 2024-2025 de la CCN prévoit l'utilisation de 9,5 millions de dollars des réserves de fonctionnement, en plus de recettes accrues, de réaffectations budgétaires internes, des crédits parlementaires supplémentaires et du Fonds d'acquisition et d'aliénation, pour équilibrer les budgets de fonctionnement au cours de la période de planification quinquennale. Ces fonds serviront à réaliser des projets clés et à compenser l'effet de pressions financières

de la façon suivante : 11,9 millions de dollars sur cinq ans pour compenser les pressions inflationnistes sur les biens et services et les paiements versés en remplacement d'impôts; 3,7 millions pour la réhabilitation du parc Jacques-Cartier, financée par les crédits parlementaires supplémentaires alloués en mai 2020; 2,8 millions pour régler les problèmes de santé et de sécurité liés aux effets des espèces envahissantes, dont 2,3 millions des crédits parlementaires supplémentaires alloués en mai 2020; 2,8 millions pour le contrat de gestion et d'exploitation du parc de la Gatineau; 2,0 millions pour sécuriser la base de revenus de la CCN en prolongeant son programme d'entretien du portefeuille locatif en 2020-2021; 1,8 million pour mettre en œuvre la stratégie de développement durable de la CCN, financée par les crédits parlementaires supplémentaires alloués en mai 2020; 1,6 million pour moderniser les logiciels et mettre en œuvre des innovations technologiques afin d'améliorer l'efficacité globale et d'accroître le rendement du personnel; 1,0 million pour des travaux d'entretien essentiels ayant été différés de monuments commémoratifs et d'œuvres d'art public, financés au moyen des crédits parlementaires supplémentaires alloués en mai 2020; 0,9 million pour la part de la CCN des projets en fonctionnement financés par le Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF, phase IV), en plus des crédits de fonctionnement de 4,8 millions; 0,5 million pour l'augmentation des coûts d'entretien de la patinoire du canal Rideau; 0,4 million pour les programmes du parc de la Gatineau, y compris la navette pendant le Coloris automnal et une contribution au Relais Plein Air; 0,4 million pour la transition et des études concernant la gestion des ponts interprovinciaux; 0,3 million pour consolider les relations avec la collectivité et élaborer des programmes de partenariat.

En réponse aux pressions financières croissantes, la CCN a adopté plusieurs mesures et stratégies pour contenir ou réduire ses coûts et elle continue de surveiller de près sa situation financière. Par exemple, dans

le plan actuel, la CCN a pu réaffecter des fonds liés à certains postes vacants à d'autres priorités. Néanmoins, le défi reste d'équilibrer les besoins opérationnels continus et souvent croissants, tandis que les crédits parlementaires n'augmentent pas. Ce défi est d'autant plus compliqué par les pressions inflationnistes et les obligations à long terme récurrentes, telles que les augmentations liées aux contrats de gestion et d'entretien de propriétés. Grâce à sa Stratégie de viabilité financière, la CCN continue de cibler de nouveaux partenariats commerciaux, d'examiner la gestion de son portefeuille d'actifs immobiliers, d'optimiser ses processus opérationnels et de chercher à réduire ses coûts en exploitant de nouvelles technologies et de nouveaux équipements.

On s'attend à ce que les revenus tirés de la location de propriétés augmentent de 0,9 million de dollars ou de 4 p. 100 au cours des cinq prochaines années pour atteindre 24,6 millions par année, y compris les recouvrements d'impôts fonciers. L'augmentation est attribuable à la hausse générale des loyers ainsi qu'à de nouvelles sources de revenus provenant du renouvellement de baux et de la mise en place progressive et constante de stationnements payants sur les terrains de la CCN, de nouveaux baux fonciers, y compris une entente de location à long terme avec un promoteur privé concernant l'aménagement d'un nouveau centre industriel à locataires multiples, ainsi que de l'installation de concessions, dont des cafés. Cette augmentation tient compte d'une réduction d'environ 1,1 million des revenus de location principalement attribuable à un ajustement du taux d'un bail important à la quatrième année de la période de planification.

Les projections de revenus de permis ou de licences et de servitudes devraient augmenter en moyenne de 0,7 million de dollars au cours des quatre prochaines années, en plus des revenus de base de 0,9 million par année, principalement en raison de projets de la Ville d'Ottawa, y compris le réseau de train léger sur rail. Les revenus de servitudes reviendront au niveau de base de 0,9 million d'ici la fin du plan.

Comme le gouvernement l'a annoncé dans son budget de 2018, la CCN a reçu des crédits parlementaires supplémentaires de 55,0 millions de dollars sur deux ans (2018-2019 et 2019-2020) pour entreprendre des travaux d'amélioration des actifs nécessitant des réparations et de l'entretien essentiels et veiller ainsi à ce qu'ils soient en bon état. On prévoit que le financement du budget de 2018 soit entièrement dépensé d'ici au deuxième trimestre de 2020-2021.

La CCN a travaillé étroitement avec SPAC et d'autres intervenants gouvernementaux à la recherche de solutions de financement. En mai 2020, le gouvernement lui a alloué 52,4 millions de dollars supplémentaires pour l'année en cours destinés à la réhabilitation de certains de ses actifs, un investissement auquel pourraient s'ajouter 60 millions de dollars annuellement au cours des deux prochains exercices (2021-2022 et 2022-2023); ce financement doit être approuvé par le Parlement. Le nouvel investissement servira à résoudre les problèmes de santé et de sécurité les plus pressants, et il ciblera des actifs endommagés par les inondations du printemps 2019, dont les deux ponts interprovinciaux sous la responsabilité de la CCN, et les actifs prioritaires qui posent un risque pour la santé et la sécurité du public canadien et des visiteurs de la région de la capitale nationale.

Risques et stratégies d'atténuation

La CCN utilise un cadre intégré de gestion pour identifier, gérer et atténuer ses risques. Elle applique ce cadre à la prise de décisions stratégiques, à la planification opérationnelle et à la gestion de projets. La gestion des risques d'entreprise est intégrée dans le cycle de planification et de reddition de comptes de la CCN par le truchement d'un exercice visant à établir le profil de risque. Cet exercice aide à cibler

les principaux risques auxquels l'organisme est confronté et les mesures d'atténuation correspondantes pour la période de planification. Ces principaux risques d'entreprise et opérationnels sont suivis de près et réexaminés tout au long de l'exercice, et on rend compte des tendances en la matière et de l'efficacité des mesures d'atténuation au conseil d'administration tous les trimestres.

La CCN cherche en permanence des occasions d'améliorer son cadre de gestion des risques et de mettre à profit une information plus complète sur ceux-ci pour la prise de décisions, dans le but de prendre les mesures qui s'imposent pour appliquer les stratégies d'atténuation nécessaires et demeurer résiliente.

Pour la période de planification de 2020-2021 à 2024-2025, la CCN a identifié trois grandes catégories de risques d'entreprise : la capacité; la réputation et l'influence; la sécurité.

CAPACITÉ

Les risques liés à la capacité concernent l'aptitude de la CCN à maintenir des niveaux adéquats de ressources financières et humaines pour être résiliente face à un milieu opérationnel en évolution. Ils concernent aussi l'aptitude de la CCN à établir les priorités efficacement pour réaliser ses activités et gérer ses biens efficacement.

Dans l'avenir, la CCN continuera de collaborer avec le gouvernement dans le but de cibler des solutions de financement durables à long terme pour s'assurer que ses actifs demeurent sécuritaires et résilients et que les générations actuelles et futures de visiteurs de la région de la capitale nationale puissent en profiter. Par ailleurs, la CCN saisit les occasions de tirer profit de ces derniers afin de produire des revenus en concluant des baux à long terme et d'autres transactions foncières. Elle continue de trouver des gains d'efficacité et des mesures de limitation des coûts dans ses portefeuilles de gestion du cycle de vie et de gestion de projets.

De son côté, le conseil d'administration de la CCN a établi le comité spécial sur la viabilité financière pour soutenir ces efforts.

La CCN mettra l'accent sur les capacités en matière de ressources humaines, et elle a intégré des éléments de ce risque dans l'une de ses priorités pour la période de planification. Elle continue de se concentrer sur l'élaboration de stratégies visant à attirer, à gérer et à conserver une main-d'œuvre talentueuse et d'optimiser ses processus opérationnels. Ces stratégies constituent la plus grande partie des initiatives liées à la priorité 6, qui vise à atténuer ce risque en faisant de la CCN un employeur de choix dans la région de la capitale nationale.

RÉPUTATION ET INFLUENCE

Les risques liés à la réputation et à l'influence concernent l'aptitude de la CCN à maintenir une bonne réputation et à pouvoir influencer ses partenaires, les intervenants, le public et les élus.

Pour protéger sa réputation et son influence, la CCN mobilise les intervenants, ses partenaires et le public, et elle les sensibilise aux avantages qu'elle procure à la région de la capitale. La CCN continuera à mettre en œuvre son plan de communication intégrée, fondé sur une approche proactive pour mobiliser les partenaires et le grand public, et à faire connaître les politiques et les processus liés à ses rôles en matière de réglementation. De la même manière, elle révisera et mettra en œuvre son plan de relations externes, et elle poursuivra ses efforts pour sensibiliser les intervenants aux principaux défis auxquels elle doit faire face, y compris ceux liés à son manque de ressources et aux pouvoirs limités que lui confère la loi.

La CCN fait appel aux parcours et aux compétences variés des membres de son conseil d'administration pour renforcer ses capacités et son influence. Parallèlement, la société d'État participe activement à de nombreux projets qui jouissent d'une grande visibilité dans la région de la capitale nationale dans le cadre desquels elle collabore avec les municipalités et consulte d'autres intervenants importants à propos d'initiatives de planification.

SÉCURITÉ

Les risques liés à la sécurité concernent la détérioration de l'état des actifs de la CCN due au report de l'entretien ou au niveau de priorité insuffisant accordé aux activités d'entretien et de renouvellement, ce qui pourrait engendrer des problèmes de santé et de sécurité. Ce risque a aussi été mentionné dans le rapport de l'examen spécial du BVG de 2017.

Les mesures visant à contrer ces risques consistent à poursuivre les travaux sur les actifs nécessitant des réparations essentielles au moyen des crédits parlementaires et à élaborer un plan d'investissement à long terme en vue de formuler des recommandations sur les processus d'affectation des ressources et la stratégie de portefeuilles.



RÉSULTATS PRÉVUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

Résultats relatifs à la mesure du rendement en 2018-2019

Les objectifs de rendement de la CCN cadrent avec ses deux responsabilités fondamentales, à savoir la planification à long terme et l'intendance et la protection, de même qu'avec ses objectifs liés aux services internes. Ils ont été répartis en cinq catégories : location immobilière; gestion de projets; approbations fédérales; mobilisation et rayonnement; équité en matière d'emploi. Le tableau ci-dessous, qui figure dans le dernier rapport annuel de la CCN, présente les résultats de la mesure du rendement effectuée en 2018-2019.

MESURES	CIBLES	RÉSULTATS		
LOCATION IMMOBILIÈRE	TAUX D'OCCUPATION	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Résidentielle	96 %	97 %	97,4 %	97,2 %
Commerciale	96 %	97,4 %	97 %	96,1 %
Agricole	96 %	98,5 %	98,6 %	98,2 %
LOCATION IMMOBILIÈRE	REVENUS*	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Résidentielle	3,5 M\$	3,1 M\$	3,2 M\$	3,2 M\$
Commerciale	17,5 M\$	3,7 M\$	15,8 M\$	15,7 M\$
Agricole	1,7 M\$	1,2 M\$	1,4 M\$	1,4 M\$
GESTION DE PROJETS**				
Projets réalisés dans les délais	77 % des projets prévus ont été réalisés dans les délais			
Projets réalisés dans le respect de la portée	87 % des projets prévus ont été réalisés selon la portée			
Projets réalisés dans le respect du budget	83 % des projets ont été réalisés dans le respect du budget			
APPROBATIONS FÉDÉRALES	ÉCHÉANCE	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Niveaux 1, 2 et 3	75 % des délais des accords sur les niveaux de service respectés	48 %	80 %	73 %
MOBILISATION ET RAYONNEMENT	MOBILISATION	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Mobilisation dans les médias sociaux	Augmentation de la participation et du nombre d'abonnés sur les médias sociaux par rapport à l'exercice précédent	105 %	190 %	-0,4 %
Abonnés des médias sociaux	Augmentation du nombre d'abonnés sur les médias sociaux par rapport à l'exercice précédent	38 %	14 %	11,5 %
Nombre d'activités de mobilisation publique de la CCN	S.O.	64	55	47
ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI	DISPONIBILITÉ SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL (À LA FIN DE 2018-2019)	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Femmes	47,8 %	51 %	51,5 %	51,2 %
Autochtones	2,5 %	3,1 %	2,9 %	2,2 %
Personnes handicapées	4,3 %	4,2 %	4,5 %	3,3 %
Membres d'une minorité visible	15,8 %	8,2 %	9,3 %	11,8 %

* Ces montants ne comprennent pas l'impôt foncier, qui était inclus dans les cibles du Résumé du Plan d'entreprise de 2018-2019 à 2022-2023.

** Mesures ayant fait l'objet d'un suivi en 2018-2019 qui seront utilisées pour établir une base de référence pour les cibles des exercices ultérieurs.

Objectifs de rendement en 2020-2021

Tenant compte de ces résultats, le tableau ci-dessous présente quelques-uns des principaux objectifs de rendement du cadre de gestion du rendement (CGR) de la CCN pour 2020-2021. Ceux-ci sont répartis en sept catégories : gestion de projets; approbations fédérales; état des actifs; état des résidences officielles; location immobilière; mobilisation et rayonnement; équité en matière d'emploi. Le rendement par rapport à ces objectifs et d'autres mesures du CGR seront évalués dans les rapports trimestriels sur le rendement et le rapport annuel 2020-2021 de la CCN.

RESPONSABILITÉS ESSENTIELLES	INDICATEUR	CIBLE DE 2020-2021	
Planification à long terme	Gestion de projets - Projets réalisés dans les délais - Projets réalisés dans le respect de la portée - Projets réalisés dans le respect du budget	État des projets 75 % des projets prévus ont été réalisés dans les délais 75 % des projets prévus ont été réalisés selon la portée 75 % des projets ont été réalisés dans les délais	
	Approbations fédérales - Niveau 1 - Niveau 2 - Niveau 3	Cibles d’approbation des accords sur les niveaux de service³ 75 % des délais des accords sur les niveaux de service respectés 75 % des délais des accords sur les niveaux de service respectés 75 % des délais des accords sur les niveaux de service respectés	
Intendance et protection	État des actifs (à l’exclusion des résidences officielles) État des actifs	État des actifs reflétant les crédits parlementaires* * L’objectif à long terme de la CCN en ce qui concerne ses actifs est que leur état soit « bon », mais les crédits parlementaires actuels sont insuffisants pour lui permettre d’atteindre cet objectif.	
	État des résidences officielles État des actifs du portefeuille des résidences officielles	Portefeuille des résidences officielles entretenu de façon à refléter les crédits parlementaires* * L’objectif à long terme de la CCN en ce qui concerne ses actifs est que leur état soit « bon », mais les crédits parlementaires actuels sont insuffisants pour lui permettre d’atteindre cet objectif.	
	Location immobilière - Résidentielle - Commerciale - Agricole	Taux d’inoccupation (cible) 5 % 5 % 4 %	Revenus (cible)* 3,2 M\$ 15,7 M\$ 1,4 M\$ * À l’exclusion des recouvrements d’impôt foncier
Services internes	Mobilisation et rayonnement - Mobilisation dans les médias sociaux - Abonnés des médias sociaux - Activités de mobilisation du public de la CCN - Nombre de consultations en ligne - Nombre de consultations publiques - Nombre de rencontres avec des intervenants ou la collectivité - Nombre d’activités du Labo d’urbanisme - Nombres de participants aux activités	Degré de mobilisation (cible) - Augmentation de la mobilisation globale dans les médias sociaux d’un exercice à l’autre - Augmentation de l’ensemble du nombre d’abonnés des médias sociaux d’un exercice à l’autre	
	Équité en matière d’emploi - Femmes - Autochtones - Personnes handicapées - Membres d’une minorité visible	Disponibilité sur le marché du travail en 2020-2021 48,8 % 2,8 % 8,6 % 17,7 %	

3. Les données de référence des accords sur les niveaux de service seront examinées et réévaluées en 2020-2021.

Orientations stratégiques, priorités, principaux résultats et projets

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Pour la période de planification de 2020-2021 à 2024-2025, trois orientations stratégiques guideront la CCN dans la réalisation de son mandat au cours des cinq prochaines années.

- Favoriser l'établissement d'une région de la capitale nationale accueillante et riche de sens ayant une importance nationale représentative de tous les Canadiens, y compris les peuples autochtones, et de tous les ordres de gouvernement.
- Veiller à ce que la région de la capitale nationale ait un cachet pittoresque et naturel par la conservation et la mise en valeur des biens naturels, des paysages culturels et du patrimoine bâti dont la CCN assure l'intendance.
- Contribuer à l'évolution d'une région de la capitale nationale dynamique, branchée et durable qui soit une source d'inspiration pour les Canadiens, par l'aménagement, le développement et l'amélioration des actifs de la CCN.

PRIORITÉS

Pour concrétiser ses orientations stratégiques, qui sont demeurées en grande partie les mêmes au cours des dernières années, la CCN centrera ses efforts sur six priorités au cours de la période de planification. Celles-ci représentent la suite de nombreux efforts importants que la CCN a consentis au fil des dernières années pour inspirer l'excellence et continuer de bâtir la région de la capitale nationale de façon à ce qu'elle soit une source de fierté pour tous les Canadiens et un legs pour les générations futures. Voici ces priorités :

1. S'occuper de l'état des infrastructures et des actifs de la CCN, y compris des résidences officielles.
2. Faciliter le réaménagement des plaines LeBreton, et revitaliser les îles et les berges pour en faire une destination d'importance nationale.
3. Mettre en œuvre une stratégie de gestion des actifs et de viabilité financière.
4. Élaborer et faire connaître les plans d'utilisation du sol, et coordonner promptement et efficacement l'utilisation des terrains fédéraux et le design dans la région de la capitale nationale.
5. Montrer la voie à suivre dans la création d'une région de la capitale nationale résiliente et durable sur le plan de l'environnement, et assurer de manière exemplaire l'intendance des terrains et des actifs fédéraux.
6. Faire preuve d'excellence en tant que société d'État fédérale, de façon à ce que la CCN soit reconnue comme un employeur de choix dans la région de la capitale nationale.

Principales initiatives

Pour pouvoir s'acquitter de son mandat avec succès au cours des cinq prochaines années, la CCN travaillera avec les intervenants de façon ouverte, transparente, inclusive et innovante dans le but de concrétiser des objectifs communs pour chacune de ses priorités.

Priorité 1 :
S'occuper de l'état des infrastructures et des actifs de la CCN, y compris des résidences officielles.

Résultats prévus

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

Des évaluations de l'état des actifs de la CCN sont réalisées en fonction des priorités.

Long terme (5 ans et plus)

Les actifs de la CCN sont maintenus en bon état et répondent ainsi aux attentes et aux besoins des Canadiens.

La CCN s'efforce d'améliorer l'état de ses actifs et de son infrastructure afin d'en assurer la sûreté et la résilience et de veiller à ce qu'ils répondent aux attentes et aux besoins des Canadiens. Toutefois, depuis des années, l'investissement que requiert l'entretien approprié de l'ensemble d'actifs de la CCN, dont la valeur s'élève à 2,1 milliards de dollars, dépasse largement les crédits parlementaires annuels de 23 millions de dollars que celle-ci reçoit pour des dépenses en capital. Par conséquent, la CCN s'est vue obligée d'affecter ses fonds limités aux questions pressantes de santé et de sécurité et aux urgences.

Tirant parti des travaux entrepris en 2018, la CCN poursuivra en 2020-2021 son exercice exhaustif de planification des investissements. Après la réalisation d'un premier plan d'investissement de la CCN, la société d'État appliquera des pratiques exemplaires et travaillera avec les principaux intervenants pour apporter les améliorations nécessaires à ses processus et systèmes actuels.

En complément de cet exercice, la CCN poursuivra son programme pluriannuel d'inspection de l'état des actifs et produira des rapports à cet égard selon les priorités. La disponibilité et la fiabilité de l'information nécessaire pour appuyer l'affectation des ressources en fonction des données seront ainsi améliorées, ce qui permettra à la CCN de présenter au gouvernement des options d'investissement et de gestion des actifs fondées sur des données probantes. Ces mesures aideront à maintenir les actifs en bon état et à s'assurer qu'ils sont résilients et sécuritaires pour le public et qu'ils répondent aux attentes et aux besoins de la population canadienne.

Au cours de la période de planification, la CCN s'attend aux résultats qui suivent quant à cette priorité.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

PLANIFICATION DES INVESTISSEMENTS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Soumettre à un examen systémique les processus d'affectation et de réaffectation de ressources des projets prioritaires.
- Élaborer un programme pluriannuel d'inspection de l'état des actifs et commencer à produire des rapports sur l'état des actifs selon les priorités.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Selon les priorités, élaborer et mettre en œuvre des plans de gestion des actifs.

Long terme (5 ans ou plus)

- Mettre en œuvre les plans de gestion des actifs afin d'améliorer progressivement les actifs de la CCN.

REMISE EN ÉTAT DES ACTIFS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Réaliser les travaux de réparation et d'entretien essentiels en fonction des priorités et des fonds alloués en mai 2020.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Réaliser les travaux de réparation et d'entretien essentiels en fonction des priorités et des fonds alloués en mai 2020.

Long terme (5 ans ou plus)

- Les actifs de la CCN sont dans un état convenable, selon les crédits parlementaires reçus, et répondent aux attentes et aux besoins des Canadiens.

Priorité 2 :
Faciliter le réaménagement des plaines LeBreton, et revitaliser les îles et les berges pour en faire une destination d'importance nationale.

Résultats prévus

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

Les liaisons, l'accessibilité, la durabilité et les éléments d'orientation des plaines LeBreton, des îles et des berges, de même que l'accès public à celles-ci, sont améliorés.

Long terme (5 ans et plus)

Le dynamisme et le caractère distinctif du secteur des plaines LeBreton et des îles procurent une expérience bonifiée de la capitale, et des liaisons fluides permettent d'accéder aux berges et aux cours d'eau de la région de la capitale.

Pour rehausser l'expérience que procure une région de la capitale nationale dynamique et distinctive, la CCN rend possible et appuie la transformation et le réaménagement des plaines LeBreton et des îles avoisinantes, soit les îles des Chaudières, Albert et Victoria. Plus particulièrement, la CCN est résolue à réaménager les plaines LeBreton selon les normes les plus élevées en matière d'aménagement, de design, de durabilité et de connectivité.

La CCN demeure engagée à élaborer une vision renouvelée en vue de créer une destination dynamique et audacieuse dans la capitale et un véritable quartier aux plaines LeBreton, aménagé selon les normes de planification, de design, de durabilité et d'accès les plus élevées. En vue de faire progresser le réaménagement des plaines LeBreton, en 2020 et en 2021, la CCN travaillera à l'élaboration d'une stratégie de transaction fondée sur une approche immobilière souple, publiera une demande de propositions pour le secteur à usage

mixte de la bibliothèque et s'engagera dans ce processus pour d'autres parcelles.

Par ailleurs, la CCN continuera de dialoguer avec les peuples autochtones et mènera auprès d'eux des consultations officielles sur les projets envisagés aux plaines LeBreton et dans le secteur avoisinant, dont l'île Victoria. La CCN poursuivra les travaux de décontamination de l'île, de même que ses efforts visant à élaborer et à achever sa vision et son plan à long terme pour ce lieu, qui sera aménagé en partenariat avec la Première Nation algonquienne. La CCN rencontre régulièrement les chefs qui représentent la Première Nation algonquienne, afin de discuter d'importants dossiers, dont le réaménagement des plaines LeBreton, l'avenir de l'île Victoria et d'autres projets pertinents.

Les efforts visant à créer des espaces publics et des points d'activation novateurs dans les parcs publics et le long des berges et des cours d'eau de la région de la capitale nationale constituent toujours une priorité pour la CCN, car cela favorise une culture riveraine dynamique qui met en valeur cette caractéristique distinctive. Dans l'optique du Plan d'aménagement des terrains riverains situés au nord de la rivière des Outaouais et du Plan du parc riverain de la berge sud de la rivière des Outaouais de la CCN, la société d'État s'emploiera à augmenter l'animation le long des promenades et des berges de la capitale du Canada, de manière à mettre en évidence certains des attraits les plus caractéristiques de la région.

Conformément à cette vision, la CCN ira de l'avant avec les projets de revitalisation de la pointe Nepean en se fondant sur la proposition retenue pour le site et le dernier concept. En 2020-2021, elle poursuivra la démolition écologique des anciennes installations en vue d'amorcer, au cours des prochaines années, les travaux de construction pour mettre en valeur la prééminence des lieux et y améliorer les liens vers le réseau, l'accessibilité universelle et le programme d'interprétation historique.

Au cours de la période de planification, la CCN s'attend aux résultats qui suivent quant à cette priorité.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

RÉAMÉNAGEMENT DES PLAINES LEBRETON ET DES ÎLES

Court terme (1 ou 2 ans)

- Lancer les processus de demande de propositions pour une ou plusieurs parcelles, y compris la transaction concernant le secteur de la bibliothèque.
- Lancer un processus pour concevoir le domaine public initial.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Conclure des ententes pour diverses parcelles.
- Amorcer la conception du domaine public.

Long terme (5 ans ou plus)

- Poursuivre le réaménagement des plaines LeBreton.

REVITALISATION DE L'ÎLE VICTORIA

Court terme (1 ou 2 ans)

- Terminer la première phase des travaux de décontamination à l'île Victoria et commencer la deuxième phase.
- Effectuer les travaux de restauration de la berge endommagée par les inondations.
- Poursuivre les discussions avec la Première Nation algonquienne pour faire progresser un plan directeur pour l'île Victoria.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Poursuivre la deuxième phase de décontamination.
- Faire progresser le plan *Kabeshinân Minitig* en partenariat avec la Première Nation algonquienne.

Long terme (5 ans ou plus)

- Achever la deuxième phase de la décontamination.
- Achever le plan *Kabeshinân Minitig* en partenariat avec la Première Nation algonquine.

POINTS D'ACTIVATION ET COURS D'EAU

Court terme (1 ou 2 ans)

- Établir des points d'activation et des activités le long des berges et des cours d'eau de la région de la capitale nationale.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Continuer de veiller à ce que les berges et les cours d'eau soient accessibles, animés et durables pour le public.

REVITALISATION DE LA POINTE NEPEAN

Court terme (1 ou 2 ans)

- Terminer la démolition écologique des installations de la pointe Nepean, et amorcer la mise en œuvre de la partie 1 de la vision et du plan de la CCN concernant la pointe Nepean.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Terminer la mise en œuvre de la partie 1 de la vision et du plan de la CCN concernant la pointe Nepean.

Long terme (5 ans ou plus)

- Terminer les travaux d'amélioration à la pointe Nepean, conformément à la vision et au plan de la CCN.

Priorité 3 :
Mettre en œuvre une
stratégie de gestion des actifs
et de viabilité financière.

Résultats prévus

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

La production de recettes est augmentée et l'utilisation des terrains et des autres actifs est optimisée en vue d'un réinvestissement futur.

Long terme (5 ans et plus)

Les recettes générées par les stratégies d'optimisation organisationnelle sont réinvesties pour veiller à ce que la région de la capitale du Canada revête une importance nationale et constitue une source de fierté pour tous les Canadiens.

Dans le cadre de sa stratégie de viabilité financière, la CCN définira des solutions pour accroître la production de recettes. Cela comprend l'optimisation des terrains et des biens immobiliers, l'exploration des possibilités de commandite, l'assouplissement des pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et la recherche de moyens pour réduire les coûts associés à la propriété et à la gestion de la Masse des terrains d'intérêt régional (MTIR).

En 2020 et en 2021, la CCN cherchera des stratégies qu'elle pourra utiliser pour augmenter sa production de recettes et optimiser l'utilisation de ses terrains et d'autres actifs immobiliers. Plus précisément, la CCN recensera les actifs qui ne réalisent pas leur plein potentiel afin de trouver des méthodes pour en maximiser la valeur et en faire des sources de capitaux et de revenus. Les stratégies d'optimisation possibles, qui comprennent la signature de baux fonciers à long terme, l'aliénation de terrains, la délivrance de permis et l'octroi de servitudes, seront appliquées avec

transparence, intégrité et compétence, en veillant à la bonne intendance et à la gestion efficace des actifs de la CCN.

Les recettes tirées de ces stratégies d'optimisation seront réinvesties, ce qui aidera la CCN à voir à ce que la région de la capitale nationale revête une importance nationale et constitue une source de fierté pour les Canadiens. Cela se fera par la création du domaine public et de lieux d'animation, par la promotion du développement stratégique, ainsi que par la réparation, le remplacement ou l'amélioration des infrastructures et des actifs de la capitale (y compris l'amélioration d'éléments patrimoniaux et de corridors écologiques et l'acquisition d'autres terrains d'intérêt pour la capitale).

Au cours de la période de planification, la CCN s'attend aux résultats qui suivent quant à cette priorité.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

OPTIMISATION DES BIENS IMMOBILIERS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Commencer à mettre en œuvre les stratégies visant à optimiser les biens immobiliers.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Continuer de mettre en œuvre les stratégies visant à optimiser les biens immobiliers.

Long terme (5 ans ou plus)

- Réinvestir les recettes pour améliorer la valeur à long terme du portefeuille immobilier de la CCN.

ASSOULISSEMENT DES POUVOIRS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Échanger avec le gouvernement pour examiner des options visant à moderniser les limites des pouvoirs en matière de biens immobiliers.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Tirer profit de la souplesse accrue des pouvoirs pour mettre en œuvre des stratégies d'optimisation des biens immobiliers.

COMMANDITE ET PHILANTHROPIE

Court terme (1 ou 2 ans)

- Élaborer un cadre de commandite.
- Mettre à l'essai le programme des bancs commémoratifs de la CCN dans la Ceinture de verdure.

Priorité 4 :
Élaborer et faire connaître
les plans d'utilisation du sol,
et coordonner promptement
et efficacement l'utilisation
des terrains fédéraux et
le design dans la région
de la capitale nationale.

Résultats prévus

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

Des outils de planification novateurs sont mis en œuvre.

Long terme (5 ans et plus)

Les plans de la CCN appuient l'orientation à long terme visant à faire de la région de la capitale nationale un lieu animé, durable et unique.

Depuis plus de 100 ans, la CCN agit en qualité de planificatrice à long terme de la région de la capitale nationale, élaborant des plans pour que les terrains et les actifs fédéraux répondent aux besoins du gouvernement et des Canadiens et respectent l'importance de la capitale, son environnement naturel et son patrimoine. L'achèvement du nouveau Plan directeur du parc de la Gatineau est un élément fondamental de ces travaux. Ce plan expose la vision, les orientations stratégiques et les objectifs à long terme de la planification, de l'utilisation et de la gestion du territoire situé dans les limites du parc. Il expose une vision du parc de la Gatineau qui en fait un exemple de protection du patrimoine naturel et culturel. La dernière étape d'élaboration du plan et de consultation à son sujet vient de débiter, et le plan sera terminé avant la fin de la période de planification.

Parmi les autres plans qui seront renouvelés durant la période de planification, mentionnons le Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada, qui établit la façon dont les terrains fédéraux situés dans les

centres-villes d'Ottawa et de Gatineau seront aménagés, ainsi que le plan directeur de Rideau Hall. Ce plan directeur définira une vision cohérente à long terme pour Rideau Hall et orientera les décisions futures sur les projets d'immobilisations liés aux bâtiments, aux terrains et aux infrastructures de la propriété. Pour appuyer ces plans, la CCN étudiera la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN), en collaboration avec le gouvernement, pour s'assurer qu'elle reflète les nouveaux plans directeurs et qu'elle s'inscrit dans les visées du Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067.

De concert avec des partenaires de la région, la CCN s'acquitte aussi de la planification des transports interprovinciaux et facilite les projets de transport, un élément clé du mandat de planification à long terme de la société d'État. À cette fin, elle poursuivra l'élaboration d'un plan intégré de longue durée sur les liens interprovinciaux pour favoriser le transport durable dans la région de la capitale nationale. Ces travaux seront réalisés en collaboration et en consultation avec la Ville d'Ottawa, la Ville de Gatineau et d'autres intervenants de la région.

Pour s'acquitter efficacement de ses responsabilités dans le cadre du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières, la CCN poursuivra les discussions avec le gouvernement dans le but de renforcer ses pouvoirs réglementaires et d'application à ce chapitre, ce qui lui permettra d'établir des mécanismes d'assurance de la conformité.

En exerçant sa responsabilité d'accorder les approbations fédérales de l'utilisation du sol, du design et des transactions, la CCN continuera d'offrir son soutien aux projets d'envergure réalisés dans la région de la capitale nationale, comme la réhabilitation de la Cité parlementaire et la phase 2 du projet de TLR de la Ville d'Ottawa.

Au cours de la période de planification, la CCN s'attend aux résultats qui suivent quant à cette priorité.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

RENOUVELLEMENT ET EXAMEN DE PLANS DIRECTEURS ET D'AUTRES POLITIQUES

Court terme (1 ou 2 ans)

- Terminer le renouvellement du Plan directeur du parc de la Gatineau.
- Finir de mettre à jour la MTIN.
- Entreprendre le renouvellement du Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada.
- Commencer l'élaboration du plan directeur de Rideau Hall.
- Commencer l'élaboration du plan intégré de longue durée sur les liens interprovinciaux.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Commencer l'élaboration du plan du parc riverain le long de la promenade Sir-George-Étienne-Cartier.
- Entreprendre l'examen du Plan directeur de la Ceinture de verdure.

Long terme (5 ans ou plus)

- Réviser et mettre à jour les plans directeurs selon le cadre de planification de la CCN, au besoin.

PROCESSUS D'APPROBATION FÉDÉRALE DE L'UTILISATION DU SOL, DU DESIGN ET DES TRANSACTIONS IMMOBILIÈRES

Court terme (1 ou 2 ans)

- Commencer à élaborer un système d'évaluation complet du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières.
- Élaborer des processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières efficaces et rapides et des politiques connexes concises.

Long terme (5 ans ou plus)

- Travailler avec le gouvernement pour actualiser les pouvoirs liés à l'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières.

Priorité 5 :
Montrer la voie à suivre dans la création d'une région de la capitale nationale résiliente et durable sur le plan de l'environnement, et assurer de manière exemplaire l'intendance des terrains et des actifs fédéraux.

Résultats prévus

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

Par ses pratiques et ses politiques, la CCN contribue à la durabilité de la région de la capitale nationale.

Long terme (5 ans et plus)

La région de la capitale nationale est résiliente et durable sur le plan de l'environnement.

L'intendance des terrains et des actifs fédéraux se trouve au cœur des activités de la CCN. En sa qualité de propriétaire foncière la plus importante de la région de la capitale nationale, la CCN entretient et protège les lieux publics essentiels et uniques du patrimoine symbolique, naturel et culturel du pays. La CCN verra à conserver, à protéger et à gérer ces terrains, espaces verts et parcs urbains de sorte que les générations actuelles et futures puissent faire bon usage de ces milieux naturels, en profiter et les apprécier.

La CCN continuera de gérer de manière exemplaire les ressources naturelles et de préserver l'intégrité écologique du parc de la Gatineau et de la Ceinture de verdure, tout en permettant aux usagers de fréquenter ces joyaux naturels de la région de la capitale nationale.

Au cours de la période de planification, la CCN rehaussera l'offre récréative et continuera de promouvoir les modes de transport actif dans le secteur. Cela

comprend l'offre de réseaux de sentiers durables, efficaces et intégrés et de sentiers hivernaux aux résidants et aux visiteurs. La CCN poursuivra aussi ses efforts pour entretenir ses actifs naturels par le rétablissement du couvert forestier urbain et la restauration des berges dégradées de la région.

Dans le cadre de ses fonctions d'intendante des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale, la CCN a établi des objectifs ambitieux liés aux mesures environnementales énoncées dans sa Stratégie de développement durable 2018-2023, qui a été approuvée par le conseil d'administration. La CCN est l'une des deux sociétés d'État – sur plus de 40 – à s'être soumise volontairement à la *Loi fédérale sur le développement durable*, et qui devra atteindre les objectifs fixés dans la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) lorsque la *Loi* entrera en vigueur le 1^{er} décembre 2020, ce qui démontre son leadership organisationnel et son engagement à rendre la région de la capitale nationale durable et résiliente.

Pour se préparer à son rôle d'entité désignée, la CCN poursuivra la mise en œuvre de sa Stratégie de développement durable 2018-2023, tout en s'efforçant de l'harmoniser avec la SFDD. Cette façon de faire lui permettra de veiller à ce que ses objectifs et programmes demeurent pertinents et à jour et respectent les obligations légales et l'échéancier prévu par la *Loi* en matière de planification, de mesures et de production de rapports. Les principales mesures en cours comprennent la promotion du transport durable, l'intégration de l'analyse des gaz à effet de serre aux plans de projets de la capitale et la réduction des déchets produits par ses activités qui sont acheminés aux sites d'enfouissement.

Au cours de la période de planification, la CCN s'attend aux résultats qui suivent quant à cette priorité.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Court terme (1 ou 2 ans)

- Poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable (SDD) 2018-2023 de la CCN.
- Modifier la SDD 2018-2023 de la CCN pour l'harmoniser avec la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) 2019-2022, et trouver de nouveaux partenaires pour accroître la collaboration.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Poursuivre la mise en œuvre de la SDD 2018-2023 de la CCN avec de nouveaux partenaires et les partenaires actuels.
- Amorcer le renouvellement de la SDD de la CCN pour l'harmoniser avec la SFDD 2022-2025 en vue d'un dépôt devant le Parlement.

Long terme (5 ans ou plus)

- Mettre en œuvre une stratégie de développement durable pour la région de la capitale nationale.

AMÉLIORATION DE LA CONSERVATION DU PARC DE LA GATINEAU, DE LA CEINTURE DE VERDURE ET DES TERRAINS URBAINS DE LA CCN

Ceinture de verdure et terrains urbains de l'Ontario

Court terme (1 ou 2 ans)

- Améliorer l'état des écosystèmes valorisés.
- Élargir et améliorer le programme du sentier d'hiver urbain et continuer d'aménager des sentiers récréatifs dans la Ceinture de verdure.
- Terminer le programme d'abattage massif des arbres dangereux infestés par l'agrite du frêne.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Rétablir le couvert forestier urbain par la priorisation des activités de plantation d'arbres en vue de l'atteinte d'objectifs précis.
- Élaborer des stratégies en matière de cycle de vie pour que les actifs soient gérés et entretenus de manière à ce qu'ils soient plus résilients et durables.
- Promouvoir davantage l'image de marque de la CCN dans les divers portefeuilles.

Parc de la Gatineau et terrains urbains du Québec

Court terme (1 ou 2 ans)

- Poursuivre les activités annuelles de contrôle des effets des espèces envahissantes.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Restaurer les berges dégradées le long du ruisseau Meech.
- Restaurer les berges dégradées le long de la rivière Gatineau.
- Restaurer les berges dégradées du lac Meech.
- Acheter l'initiative sur les sentiers responsables et fermer les sentiers non officiels.

Long terme (5 ans ou plus)

- Protéger des liens écologiques vers le parc de la Gatineau en collaboration avec des partenaires.

Priorité 6 :
Faire preuve d'excellence en tant que société d'État fédérale, de façon à ce que la CCN soit reconnue comme un employeur de choix dans la région de la capitale nationale.

Résultats prévus

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

Les opérations et les processus soutiennent la prise de décisions éclairées, et les processus relatifs aux ressources humaines sont renouvelés.

Long terme (5 ans et plus)

Les opérations sont exemplaires, et la CCN est reconnue comme un employeur de choix.

La CCN est consciente que sa main-d'œuvre constitue son principal atout. Son personnel contribue directement à sa réussite. La CCN continuera sur sa lancée visant à mobiliser son personnel pour améliorer la satisfaction au travail, moderniser ses méthodes de recrutement et de sélection, favoriser l'apprentissage, et elle poursuivra ses travaux pour élaborer et mettre en œuvre son initiative de modernisation du milieu de travail.

En 2020 et en 2021, la CCN réalisera les initiatives définies dans son cadre de mobilisation des employés, en se concentrant sur les aspects nécessitant plus d'attention qu'ont révélés les sondages auprès des employés. Elle misera également sur les éléments clés de l'excellence opérationnelle et organisationnelle que sont l'amélioration du bien-être au travail et la promotion de la diversité et de l'inclusion.

Si elle s'applique à stimuler la mobilisation et à attirer du personnel qualifié et diversifié, la CCN reconnaît aussi l'importance de la formation et du

perfectionnement pour devenir une organisation et un employeur de choix. À ce chapitre, elle appuiera le perfectionnement professionnel en matière de leadership et d'acquisition de compétences, améliorant ainsi son cadre de gestion tout en facilitant la planification de la relève.

Au cours des trois prochaines années, la société d'État poursuivra la mise en œuvre par étapes de son initiative de modernisation du milieu de travail. Celle-ci permettra d'actualiser les lieux de travail de la CCN par la création d'aires de travail qui répondent aux besoins particuliers de chacune de ses directions et équipes. Ces travaux comprendront le réaménagement des espaces de bureau et l'installation d'un nouveau mobilier au siège social, au cours des trois prochaines années, qui seront conformes aux normes visant à créer un milieu de travail moderne pour la nouvelle fonction publique. Par ce processus, la CCN met en place un environnement de travail plus efficace et plus propice à la collaboration.

Au cours de la période de planification, la CCN s'attend aux résultats qui suivent quant à cette priorité.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

MOBILISATION DES EMPLOYÉS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Mettre en œuvre les initiatives définies dans le cadre de mobilisation des employés de la CCN.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Poursuivre la mise en œuvre des initiatives définies dans le cadre de mobilisation des employés de la CCN.

- Définir et mettre en œuvre de nouvelles initiatives pertinentes pour la CCN et les priorités en matière de ressources humaines cadrant avec les priorités du gouvernement.

Long terme (5 ans ou plus)

- Continuer d'améliorer l'expérience des employés, de la demande d'emploi au départ.

RECRUTEMENT ET SÉLECTION

Court terme (1 ou 2 ans)

- Examiner les processus opérationnels pour accroître l'efficacité.
- Examiner les outils et les processus d'évaluation des emplois.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Évaluer la compétitivité au moyen d'évaluations comparatives, et créer des cheminements de carrière et des programmes de perfectionnement.

Long terme (5 ans ou plus)

- Attirer des candidats qualifiés par le marketing de recrutement et des stratégies souples de recrutement selon l'analyse du marché de l'emploi.

APPRENTISSAGE ORGANISATIONNEL

Court terme (1 ou 2 ans)

- Élaborer une stratégie d'apprentissage organisationnelle pour renforcer les capacités et faciliter l'apprentissage et le perfectionnement.
- Élaborer des politiques et des marches à suivre appuyant la stratégie d'apprentissage organisationnelle.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Poursuivre les activités et les projets de perfectionnement en gestion et en leadership.

Long terme (5 ans ou plus)

- Améliorer les connaissances et les compétences des employés pour faire croître l'organisation.

MODERNISATION DU MILIEU DE TRAVAIL

Court terme (1 ou 2 ans)

- Élaborer et mettre en œuvre le projet de modernisation du milieu de travail.
- Élaborer et mettre en œuvre la stratégie de gestion du changement.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Terminer le projet de modernisation du milieu de travail.
- Mettre en œuvre une stratégie de gestion du changement.

MOBILISATION NATIONALE

Court terme (1 ou 2 ans)

- Promouvoir davantage le programme du Labo d'urbanisme afin de mieux faire connaître la capitale du Canada et la CCN.
- Établir des relations avec d'autres villes et des réseaux urbains, et les maintenir.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Évaluer le niveau de connaissance à l'échelle régionale et nationale de la capitale du Canada et de la contribution de la CCN dans l'édification d'une région de la capitale nationale dynamique et durable.

Long terme (5 ans ou plus)

- Élaborer, en collaboration avec la Ville d'Ottawa et la Ville de Gatineau, une stratégie mettant à profit les réseaux internationaux et nationaux.

EFFICACITÉ DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Améliorer le système de gestion des documents de la CCN et l'intégrer dans la stratégie mobile et infonuagique.
- Automatiser les processus opérationnels administratifs sur support papier relatifs aux ressources humaines et à l'approvisionnement.
- Instaurer des capacités de production de rapports au moyen du produit Power BI afin d'améliorer le système de planification des ressources de l'entreprise de la CCN (gestion des finances et des actifs).

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Remplacer l'application sur les ententes et l'application du système de remplacement des immobilisations et de gestion des actifs (CRAMS).
- Implanter entièrement une plateforme de formulaires numériques et de signature numérique.

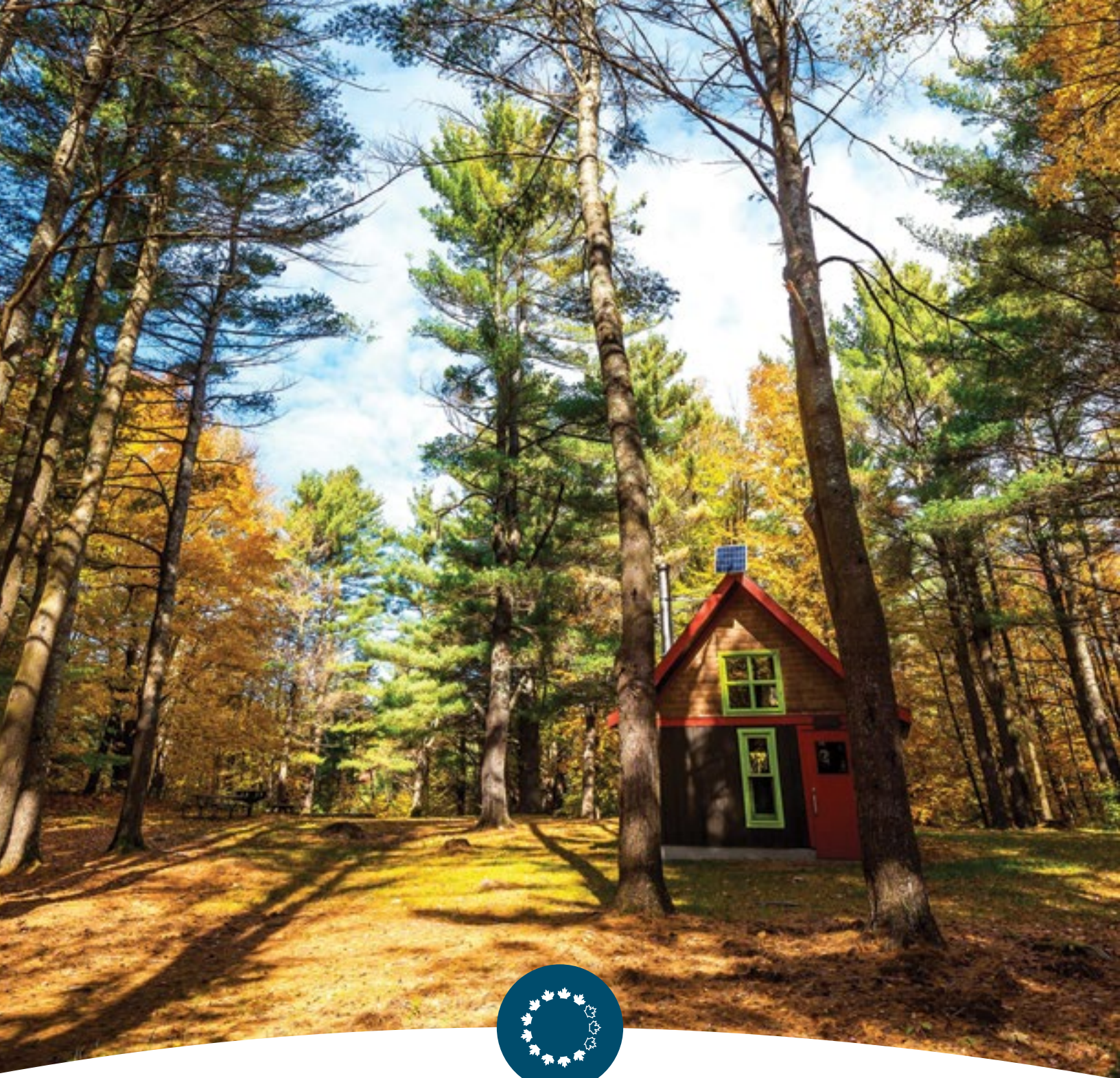
TRANSFORMATION DE LA CCN À L'INTENTION DES CANADIENS

Court terme (1 ou 2 ans)

- Rendre les données ouvertes de la CCN facilement accessibles au public et aux partenaires.
- Améliorer le système de gestion des relations avec la clientèle, afin d'avoir un aperçu global de tous les échanges avec le public et d'offrir ainsi le meilleur niveau de service.

Moyen terme (de 3 à 5 ans)

- Concevoir des produits de modélisation 3D et de réalité augmentée pour présenter les actifs actuels et futurs de la CCN.
- Concevoir des applications mobiles de demande de service public pour aider la CCN à déterminer les problèmes et les risques liés aux actifs qu'elle possède.



TABLEAUX FINANCIERS

BUDGET DE FONCTIONNEMENT
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2021

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Budget 2020-2021	Budget 2019-2020	Prévision 2019-2020	Écart 2019-2020	Budget 2018-2019	Réel 2018-2019	Écart 2018-2019
FINANCEMENT							
Crédits de fonctionnement	72 666	73 810	75 429	1 619	68 117	72 014	3 897
Revenus	38 347	38,894	46 975	8 081	36 043	40 337	4 294
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	489	889	746	(143)	879	498	(381)
	111 502	113 593	123 150	9 557	105 039	112 849	7 810
DÉPENSES							
Planification à long terme ⁴	5 929	6 157	5 308	849	5 794	4 232	1 562
Intendance et protection ⁵	83 035	79 490	86 325	(6 835)	74 316	72 878	1 438
Services internes	31 442	33 894	34 083	(189)	33 421	31 826	1 595
	120 406	119 541	125 716	(6 175)	113 531	108 936	4 595
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT	(8 904)	(5 948)	(2 566)	3 382	(8 492)	3 913	12 405
REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	37 653	26 898	37 812	10 914	25 469	33 817	8 348
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	(2 215)	410	2 407	1 997	(381)	82	463
REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE	26 534	21 360	37 653	16 293	16 596	37 812	21 216

4. Représente le programme plutôt que la structure organisationnelle.

5. Ibid.

BUDGET DES IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2021

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Budget 2020-2021	Budget 2019-2020	Prévision 2019-2020	Écart 2019-2020	Budget 2018-2019	Réel 2018-2019	Écart 2018-2019
FINANCEMENT							
Crédits en immobilisations	70 319	62 453	62 453	0	40 312	37 295	(3 017)
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	3 900	3 000	2 425	(575)	3 000	1 346	(1 654)
	74 219	65 453	64 878	(575)	43 312	38 641	(4 671)
DÉPENSES							
Intendance et protection							
Routes et ponts	13 711	30 768	28 122	2 646	7 842	4 747	3 095
Propriétés historiques	11 540	16 114	20 386	(4 272)	13 801	6 827	6 974
Propriétés locatives	1 900	2 650	2 147	503	4 712	4 916	(204)
Mise en valeur de propriétés	655	4 485	3 149	1 336	4 568	24	4 544
Actifs verts	47 559	11 112	11 702	(590)	12 340	3 163	9 177
Installations récréatives	0	275	194	81	0	0	0
Autres	11 052	8 864	7 426	1 438	6 490	4 461	2 029
	86 417	74 268	73 126	1 142	49 753	24 138	25 615
Acquisitions de biens immobiliers	3 000	3 000	600	2 400	3 000	1 346	1 654
	89 417	77 268	73 726	3 542	52 753	25 484	27 269
Tous les programmes — Équipement	1 335	1 555	2 126	(571)	1 115	710	405
DÉPENSES TOTALES EN IMMOBILISATIONS	90 752	78 823	75 852	2 971	53 868	26 194	27 674
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT	(16 533)	(13 370)	(10 974)	2 396	(10 556)	12 447	23 003
REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	17 123	18 702	30 504	11 802	15 128	18 139	3 011
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	2 215	(410)	(2 407)	(1 997)	381	(82)	(463)
REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE	2 804	4 922	17 123	12 201	4 953	30 504	25 551

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2019 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel 2018-2019	Prévision 2019-2020	Budget 2020-2021	Projection 2021-2022	Projection 2022-2023	Projection 2023-2024	Projection 2024-2025
ACTIFS FINANCIERS							
Trésorerie	75 336	74 734	45 307	40 901	37 231	34 566	32 053
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés	79 907	3 149	4 786	6 456	8 159	9 896	11 668
Créances	11 301	10 374	10 374	10 374	10 374	10 374	10 374
Placements	29 357	27 262	25 377	24 204	23 008	21 788	20 543
	195 901	115 519	85 844	81 935	78 772	76 624	74 638
PASSIFS							
Créditeurs et charges à payer	18 633	18 893	18 893	18 893	18 893	18 893	18 893
Train léger sur rail	73 437	0	0	0	0	0	0
Provision pour nettoyage environnemental	65 354	60 951	58 457	49 840	42 783	39 898	38 034
Revenus reportés	18 610	16 500	14 523	14 046	13 569	13 109	12 649
Avantages sociaux futurs	9 598	9 460	9 366	9 280	9 201	9 128	9 061
Autres passifs	10 463	12 553	13 742	14 964	16 219	17 508	18 832
	196 095	118 357	114 981	107 023	100 665	98 536	97 469
ACTIFS FINANCIERS NETS	(194)	(2,838)	(29 137)	(25 088)	(21 893)	(21 912)	(22 831)
ACTIFS NON FINANCIERS							
Immobilisations corporelles	660 564	711 086	779 025	843 524	910 987	909 973	910 290
Frais payés d'avance	3 494	3 555	3 555	3 555	3 555	3 555	3 555
Autres actifs non financiers	5 189	5 012	4 835	4 700	4 700	4 700	4 700
	669 247	719 653	787 415	851 779	919 242	918 228	918 545
EXCÉDENT ACCUMULÉ	669 053	716 815	758 279	826 691	897 349	896 317	895 714

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

REVENUS	Réel 2018-2019	Prévision 2019-2020	Budget 2020-2021	Projection* 2021-2022	Projection* 2022-2023	Projection* 2023-2024	Projection* 2024-2025
Opérations de location et servitudes	24 508	25 428	25 723	26 398	27 662	27 636	25 533
Intérêts	2 875	4 823	2 694	2 202	1 932	1 569	1 495
Sous-location du siège social	2 164	1 671	0	0	0	0	0
Frais d'accès aux usagers	3 614	3 342	3 487	3 522	3 558	3 617	3 678
Recouvrements	4 034	5 183	2 824	3 375	1 358	1 358	1 358
Autres revenus	8 289	7 154	4 242	6 398	13 578	780	780
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	933	8 812	0	0	0	0	0
	46 417	56 413	38 970	41 895	48 088	34 960	32 844
CHARGES							
Planification à long terme	4 243	5 308	5 929	5 268	5 070	5 070	4 836
Intendance et protection	95 111	105 430	102 100	92 730	92 349	90 517	88 721
Services internes	35 219	35 795	32 462	31 466	31 777	31 787	31 785
	134 573	146 533	140 491	129 464	129 196	127 374	125 342
DÉFICIT AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA	(88 156)	(90 120)	(101 521)	(87 569)	(81 108)	(92 414)	(92 498)
FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	72 014	75 429	72 666	71 036	73 425	66 842	67 083
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	37 295	62 453	70 319	84 946	78 341	24 540	24 813
	109 309	137 882	142 985	155 982	151 766	91 382	91 896
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	21 153	47 762	41 464	68 413	70 658	(1 032)	(602)
EXCÉDENT ACCUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	647 900	669 053	716 815	758 279	826 691	897 349	896 317
EXCÉDENT ACCUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE	669 053	716 815	758 279	826 691	897 349	896 317	895 714

*Ces projections comprennent le financement éventuel à venir, qui doit être approuvé par le Parlement.

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel 2018-2019	Prévision 2019-2020	Budget 2020-2021	Projection 2021-2022	Projection 2022-2023	Projection 2023-2024	Projection 2024-2025
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	21 153	47 762	41 464	68,413	70,658	(1,032)	(602)
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(46 399)	(71 718)	(88 895)	(87 457)	(92 322)	(25 833)	(27 134)
Amortissement des immobilisations corporelles	19 364	19 467	20 956	22 958	24 859	26 847	26 817
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	(933)	(8 812)	0	0	0	0	0
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	1 085	1 072	0	0	0	0	0
Perte non réalisée suite à une opération de cession-bail	(183)	0	0	0	0	0	0
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	5 643	9 469	0	0	0	0	0
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	1 434	0	0	0	0	0	0
	(19 989)	(50 522)	(67 939)	(64 499)	(67 463)	1 014	(317)
Variation des frais payés d'avance	129	(61)	0	0	0	0	0
Variation des autres actifs non financiers	(3 972)	177	177	135	0	0	0
	(3 843)	116	177	135	0	0	0
DIMINUTION DES ACTIFS FINANCIERS NETS	(2 679)	(2 644)	(26 298)	4 049	3 195	(18)	(919)
ACTIFS FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	2 485	(194)	(2 838)	(29 136)	(25 088)	(21 893)	(21 911)
ACTIFS FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	(194)	(2 838)	(29 136)	(25 088)	(21 893)	(21 911)	(22 831)

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel 2018-2019	Prévision 2019-2020	Budget 2020-2021	Projection 2021-2022	Projection 2022-2023	Projection 2023-2024	Projection 2024-2025
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'exploitation	2 195	(27 825)	(9 241)	6 016	14 100	1 547	1 055
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement en immobilisations	12 776	(51 630)	(20 433)	(9 925)	(17 263)	(3 694)	(3 041)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de placement	20 356	2 095	1 885	1 173	1 196	1 220	1 245
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	35 327	(77 360)	(27 789)	(2 736)	(1 967)	(927)	(741)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	119 916	155 243	77 883	50 093	47 357	45 390	44 462
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	155 243	77 883	50 093	47 357	45 390	44 462	43 721



ANNEXES

ANNEXE A : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2020 À 2022

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Prévision 2019-2020		Budget 2020-2021		Projection 2021-2022	
ROUTES ET PONTS						
Programme du boulevard de la Confédération	79		575		350	
Reconstruction du pont tournant Hog's Back	4 029		1 971		1 971	
Réfection de la chaussée, promenade du Lac-Philippe	3 987		0		0	
Reconstruction du pont de la sortie LeBreton de la promenade Sir-John-A.-Macdonald	8 881		3 017		0	
Réfection du pont du Portage	8 207		5 000		4 500	
Réfection du pont Champlain	0		2 110		2 034	
Réfection du stationnement du pont Champlain	975		0		0	
Entretien différé, routes et ponts	0		463		5 612	
Réfection, autres routes et ponts	1 964		575		200	
	28 122	37 %	13 711	15 %	14 667	15 %
PROPRIÉTÉS HISTORIQUES						
Programme des résidences officielles	8 816		5 133		4 210	
Réfection de propriétés, promenade Sussex	1 648		235		0	
Réfection de propriétés, cours Sussex	0		0		0	
Réfection de propriété, 25, rue George	2 008		0		0	
Réfection de propriété, Pavillon de la rivière de la capitale nationale	6 210		5 693		2 318	
Réfection, autres propriétés historiques	1 704		480		0	
	20 386	27 %	11 540	13 %	6 527	7 %
PROPRIÉTÉS LOCATIVES						
Programme de réfection, propriétés locatives	2 147	3 %	1 900	2 %	27 005	28 %
MISE EN VALEUR DE PROPRIÉTÉS						
Réaménagement des plaines LeBreton	3 149	4 %	655	1 %	6 516	7 %
ACTIFS VERTS						
Réaménagement de la pointe Nepean	1 416		28 407		2 041	
Aménagement de site, débarcadère Richmond	919		930		0	
Aménagement du parc riverain de la berge sud	458		3 838		5 950	
Réfection du Sentier de l'Île	1 106		0		0	
Réfection du mur, sentier Britannia	1 143		400		0	
Réfection du mur, promenade du Colonel-By	0		1 692		0	
Réfection du parc de la Confédération	0		0		0	
Réhabilitation du belvédère Champlain	50		1 550		0	
Érosion des berges, île Victoria	1 537		0		0	
Programme de réfection, parc de la Gatineau	1 554		848		0	
Programme de réfection des sentiers	1 040		869		0	
Inondations, réfection des berges et des sentiers	0		7 886		8 406	
Inondations, renforcement de la résilience à long terme	0		635		400	
Entretien différé, sentiers	0		0		3 450	
Entretien différé, structures	0		257		2 457	
Autres projets et programmes, actifs verts	2 479		247		0	
	11 702	15 %	47 559	53 %	22 704	24 %

ANNEXE A : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2020 À 2022

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

INSTALLATIONS RÉCRÉATIVES					
Entretien différé, autres bâtiments	0		0		2 610
Ligne électrique du lac Philippe	194		0		0
	194	0 %	0	0 %	2 610 3 %
AUTRES					
Modernisation du milieu de travail	200		3 663		7 690
Autres projets et programmes	7 226		7 389		3 342
	7 426	10 %	11 052	12 %	11 032 12 %
ACQUISITION DE BIENS IMMOBILIERS					
	600	1 %	3 000	3 %	3 000 3 %
TOUS LES PROGRAMMES — ÉQUIPEMENT					
	2 126	3 %	1 335	1 %	810 1 %
	75 852	100 %	90 752	100 %	94 871 100 %

ANNEXE B : MISE EN ŒUVRE DE LA DIRECTIVE SUR LES DÉPENSES
DE VOYAGES, D'ACCUEIL, DE CONFÉRENCES ET D'ÉVÉNEMENTS

Le 16 juillet 2015, le gouverneur en conseil a demandé à certaines sociétés d'État, dont la CCN, d'harmoniser leurs politiques, lignes directrices et pratiques avec les politiques, directives et instruments connexes du SCT portant sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements, conformément à leurs obligations légales. Tous les aspects de la directive ont été adoptés, comme l'exigeait le SCT.

Le tableau qui suit présente les dépenses annuelles totales de la CCN en frais de voyages, d'accueil, de formation et de conférences, ainsi que les prévisions et le budget.

Dépenses annuelles de voyages, d'accueil et de conférences (en dollars)

	Réel 2018-2019	Prévision 2019-2020	Budget* 2020-2021
VOYAGE	259 440	268 100	270 800
ACCUEIL	102 496	96 600	97 600
FORMATION ET CONFÉRENCES	522 510	481 300	486 100

* Taux d'inflation estimé à 1 % pour la période de planification.

Pour s'assurer que le récent investissement du gouvernement procure les meilleurs avantages possible et soit utilisé là où les besoins sont les plus grands, la CCN a élaboré un plan de mise en œuvre fondé sur une approche globale, de manière à répondre aux besoins d'entretien à l'échelle de la région de la capitale. Ce plan permettra à la CCN de commencer à s'occuper de l'entretien des actifs qui ont grand besoin de réparations dans les catégories qui suivent.

PONTS INTERPROVINCIAUX

Effectuer les travaux de remise en état requis sur les ponts du Portage et Champlain, y compris les travaux urgents visant à protéger l'intégrité des culées, par la restauration et le réaménagement de la berge qui a été endommagée lors des inondations de 2019, de même que les travaux de réfection recommandés dans les pratiques exemplaires du domaine, afin de maintenir ces ponts interprovinciaux en bon état tout au long de leur vie utile.

INONDATIONS

Réaliser rapidement d'urgents travaux de restauration et de réparation sur des terrains et des actifs prioritaires de la CCN, dont des berges et des sentiers, pour y éliminer les risques pour la santé et la sécurité du public causés par des phénomènes météorologiques extrêmes.

PARCS

Effectuer des travaux de réfection en retard et des travaux d'entretien requis liés au cycle de vie sur des infrastructures. Ces travaux devraient comprendre les suivants : démolition d'infrastructures à la fin de leur cycle de vie posant un risque pour le public; décontamination du sol; réparation et réfection de sentiers; restauration écologique.

STRUCTURES ET MURS

Effectuer des travaux requis de réhabilitation et d'entretien liés au cycle de vie sur diverses structures, dont des murs de soutènement, des barrages et des plateformes de belvédère, qui se sont écroulées ou qui risquent de s'écrouler et qui présentent des risques importants pour la sécurité du public. Ces travaux devraient comprendre les suivants : stabilisation de la structure; travaux de maçonnerie (rejointoiement); remplacement des pierres et reconstruction, selon les besoins.

BÂTIMENTS

Remplacer les ascenseurs des immeubles du portefeuille de la CCN qui ont dépassé la fin de leur vie utile et qui risquent d'échouer aux inspections et aux essais en pleine charge obligatoires.

SYSTÈMES ÉLECTRIQUES (PROMENADES)

Vérifier que les infrastructures souterraines et les installations électriques répondent aux normes et aux exigences du code de sécurité en vigueur et qu'elles pourront fonctionner adéquatement tout au long de leur cycle de vie.

