



COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE  
NATIONAL CAPITAL COMMISSION

# Rapport annuel

2021-2022



Canada

## *Table des matières*

<b>Message du président.....</b>	<b>2</b>
<b>Message du premier dirigeant .....</b>	<b>4</b>
<b>Une capitale à revitaliser et à réinventer .....</b>	<b>7</b>
<b>Planification à long terme .....</b>	<b>13</b>
<b>Intendance de la capitale .....</b>	<b>19</b>
<b>Partenaire créative .....</b>	<b>25</b>
<b>Regard vers l'avenir .....</b>	<b>31</b>
<b>Gouvernance .....</b>	<b>37</b>
<b>Rapport de gestion .....</b>	<b>46</b>
<b>États financiers.....</b>	<b>68</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>102</b>

2021-  
2022

## Faits saillants

730 000

Le projet pilote sur les promenades de la CCN a attiré plus de 730 000 visites pour la saison 2021-2022.

1 502 547

La CCN a suscité plus de 1,5 million d'interactions dans les médias sociaux, toutes plateformes confondues.

300

Plus de 300 bénévoles ont aidé la CCN au cours de différentes activités pendant l'année.

53

La CCN a mené 53 consultations publiques avec ses partenaires et des parties prenantes, afin de recueillir des commentaires sur une variété de stratégies et de projets.

500 000

Plus de 500 000 personnes ont profité de 41 jours de patinage sur l'emblématique patinoire du canal Rideau.

95 %

Le taux de détournement des sites d'enfouissement des déchets de la patinoire du canal Rideau a été de 95 % pour la saison 2021-2022.

34

La CCN a réalisé des progrès pour 34 des 36 mesures énoncées dans la Stratégie de développement durable 2018-2023.

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

---

Au cours de la dernière année, la CCN a navigué au gré des changements et est demeurée profondément résolue à bâtir une région de la capitale nationale plus résiliente. Nous avons trouvé des moyens inspirants de témoigner de l'histoire commune de la capitale, de revitaliser nos actifs et de multiplier les façons dont la population et les personnes de passage peuvent découvrir le spectaculaire patrimoine naturel et culturel de la région.

---



**M**algré les défis d'une autre année de pandémie mondiale de COVID-19, la CCN a continué de faire appel à ses partenaires et aux parties prenantes, de les consulter et de collaborer avec eux pour obtenir des résultats concrets. En considérant les cinq années de mon mandat à la présidence de la CCN, je réfléchis aux engagements passés et aux progrès importants qui ont été réalisés au cours de cette période.

Mon rôle de président me donne l'occasion de voir le personnel de la CCN travailler en collaboration avec des partenaires régionaux et fédéraux pour atteindre des objectifs ambitieux. Un excellent exemple est la vaste consultation entreprise auprès des parties prenantes et des partenaires pour définir les exigences et la vision à long terme du Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux. Ce plan directeur, approuvé par le conseil d'administration en janvier 2022, orientera les décisions relatives au transport régional de manière plus durable, équitable et respectueuse de l'environnement.

De plus, d'importants progrès ont été réalisés, en collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada, pour repenser un lien essentiel dans la région de la capitale nationale : le pont Alexandra qui relie la promenade Sussex à Ottawa au boulevard des Allumettières à Gatineau. Nous avons terminé la première phase complète de notre processus de consultation, et le conseil d'administration a approuvé les principes de planification et de conception de cet attrait emblématique du paysage d'Ottawa-Gatineau.

Une autre source de fierté considérable est la lancée amorcée dans le cadre du projet des plaines LeBreton. En janvier 2022, la CCN, en partenariat avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement, a choisi Dream LeBreton comme partie proposante retenue pour acquérir le terrain de la bibliothèque et construire un quartier intégré, inclusif et durable. Le mélange de la vie urbaine, des loisirs, de la nature et d'un aménagement intelligent en fonction du climat est un exemple inspirant de planification urbaine durable et intégrée. En collaboration avec la nation algonquine, les chefs d'entreprise et la population, la CCN insuffle une nouvelle énergie et une vision durable à ce secteur historique de la capitale.

La CCN a également aménagé un nouveau réseau de sentiers reliant le sentier de la rivière des Outaouais aux deux stations de train léger sur rail qui bordent les plaines LeBreton. En ajoutant ce parcours au Sentier d'hiver Kichi Sibi, on a offert au public un premier aperçu de certains secteurs des plaines qui n'étaient pas accessibles depuis des décennies. Ce sentier constitue un élément essentiel du réseau de transport durable axé sur la mobilité active, envisagé dans le plan directeur conceptuel des plaines LeBreton.

En terminant, j'aimerais remercier tous les gens qui ont fait en sorte que cette année soit couronnée de succès. D'abord et avant tout, j'aimerais remercier l'honorable Filomena Tassi pour son soutien qu'elle a apporté à l'organisme pendant son mandat de ministre responsable de la CCN. Plus récemment, la ministre Tassi a promu les investissements dans la région de la capitale nationale, y compris la remise en état des actifs de la CCN et des lieux d'importance nationale. Je souhaite à la ministre Tassi la meilleure des chances dans son futur rôle et j'ai hâte de travailler avec la ministre Helena Jaczek sur les projets futurs de la CCN.

Je tiens également à souligner le leadership et la vision du premier dirigeant de la CCN, Tobi Nussbaum. Son enthousiasme et son dévouement à l'égard des projets et du personnel de la CCN constituent le moteur de l'organisation. Malgré les exigences incessantes posées par la pandémie, il a su faire preuve d'empathie et trouver des occasions à saisir parmi les défis à relever.

Je tiens également à remercier mes collègues du conseil d'administration de la CCN. Sans relâche, ils transmettent leur expertise, favorisent la collaboration et présentent des points de vue essentiels de partout au Canada.

Enfin, je remercie le personnel de la CCN. Je suis exceptionnellement fier de votre contribution collective au cours de la dernière année et de votre dévouement dans un contexte en constante évolution.

Tout en repensant aux moyens modernes de construire une région de la capitale nationale plus accueillante et plus équitable, nous envisageons l'avenir avec la confiance d'une organisation qui a toujours fait preuve d'adaptabilité, de créativité et de réactivité.

*Le président,*

A blue ink signature of Marc Seaman, consisting of a stylized 'M' and 'S' followed by a horizontal line.

**Marc Seaman**

## MESSAGE DU PREMIER DIRIGEANT

---

L'année qui vient de s'écouler a été marquée par de nombreuses réalisations exceptionnelles et de nouvelles perspectives, qui ont toutes contribué à en faire une année de réussite pour la Commission de la capitale nationale (CCN). J'ai le plaisir de présenter le rapport annuel de 2021-2022, qui témoigne de l'engagement continu de l'organisation à collaborer, à innover et à découvrir de nouvelles possibilités pour bâtir une capitale qui soit une source de fierté pour toute la population canadienne.

---



L'hiver dernier, pendant que je patinais sur le canal Rideau, tout en regardant les visages souriants et en écoutant les conversations le long de la patinoire, j'ai réfléchi au lien fondamental qui existe entre le temps passé en plein air et notre bien-être physique et mental. Je me suis rappelé le rôle important que le personnel, les partenaires et les parties prenantes de la CCN ont joué pour aider la population de la capitale nationale à rester résiliente malgré les aléas inhérents à la pandémie.

Le rapport annuel de cette année présente les principaux projets et programmes ainsi que des exemples de collaboration qui nous ont aidés à remplir le mandat de la CCN en tant que principale planificatrice et intendante des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale, et en tant que partenaire créative dans l'édification de la capitale. Nous nous sommes notamment efforcés d'animer nos propriétés de façon créative et accessible, d'intégrer des pratiques de durabilité dans chacune de nos activités et de nous engager de façon concrète auprès des collectivités autochtones, des partenaires fédéraux et des parties prenantes de tous les secteurs.

Grâce au succès de projets pilotes inspirés par le contexte pandémique, nos promenades, longtemps utilisées presque exclusivement par les voitures, sont maintenant fréquentées par le public. Longeant le canal Rideau et la rivière des Outaouais, et traversant le parc de la Gatineau, ces routes sans circulation automobile sont empruntées par des personnes heureuses de s’y rendre pour en profiter activement dans le calme et la sécurité, et ce, en bien plus grand nombre que lorsque ces routes ne servent qu’aux automobiles.

Par ailleurs, les bistros CCN, créés en partenariat avec des entreprises de restauration locales, ont redonné vie aux berges en proposant des destinations estivales attrayantes dans nos parcs urbains et au bord de l’eau. En 2021, un nouveau bistro a ouvert ses portes dans le pavillon du parc du ruisseau Patterson, dans le Glebe, et s’est ajouté aux bistros du parc de la Confédération et du parc des Rapides-Remic. Le personnel de la CCN a travaillé en étroite collaboration avec des spécialistes en patrimoine et avec la population locale pour créer un aménagement accessible et respectueux de l’environnement qui accueille le voisinage et le grand public.

En plus de permettre à l’ensemble de la population de profiter davantage de la capitale, la CCN a fait d’importants progrès cette année dans la réhabilitation de certains de nos attraits les plus symboliques. Le renouvellement de la pointe Nepean est sur la bonne voie et sa réouverture est prévue en 2023. Ce lieu spectaculaire deviendra un point de rencontre dynamique qui racontera l’histoire de la relation durable qui existe entre la capitale, la rivière des Outaouais et la nation algonquine. Les principaux aménagements comprendront des améliorations sur le plan de l’accessibilité universelle, de l’interprétation et de l’aménagement paysager, ainsi qu’une nouvelle passerelle reliant l’endroit au parc Major’s Hill.

De même, en tant qu’intendante des terres fédérales, la CCN continue de prendre soin et de protéger les lieux publics et les biens culturels. L’année dernière, la restauration du parc Jacques-Cartier, l’un des principaux parcs de la capitale, a été achevée et le parc a rouvert ses portes à l’automne. Des progrès importants ont été réalisés dans le cadre d’autres projets de réaménagement notables, notamment l’animation des rives de l’emblématique maison riveraine de la CCN, récemment réhabilitée, et l’approbation de la conception finale du pavillon de la plage Westboro. Ces projets contribueront à la restauration de biens culturels importants et à la création de lieux plus attrayants destinés à accueillir le public et à lui permettre d’en profiter.

Pour l’avenir, l’une des principales priorités de la CCN est de faire en sorte que l’inclusion et la richesse de la diversité canadienne se reflètent dans la gestion des biens de la CCN et le renforcement de sa main-d’œuvre. Cela comprend la consolidation de ses politiques d’analyse comparative entre les sexes plus, des initiatives de formation du personnel et des plans de mobilisation du personnel qui favorisent une diversité et une inclusion accrues à toutes les étapes de l’emploi à la CCN.

En terminant, j’aimerais exprimer ma profonde gratitude au personnel de la CCN pour l’énergie et le dévouement dont il fait preuve chaque jour au sein de notre organisation. J’aimerais également remercier tout particulièrement le président, Marc Seaman, pour son leadership et ses conseils toujours avisés, ainsi que les membres du conseil d’administration de la CCN, pour le soutien et les avis judicieux qu’ils ont offerts au cours d’une autre année sans précédent.

*Le premier dirigeant,*



**Tobi Nussbaum**



---

# UNE CAPITALE À REVITALISER ET À RÉINVENTER

---

Au cours de l'exercice 2021-2022, la Commission de la capitale nationale (CCN) n'a pas cessé de revitaliser et de réinventer les terrains et autres actifs du gouvernement fédéral dans la région de la capitale nationale. C'est dans cette optique qu'elle a mis en œuvre des projets et des programmes susceptibles de transformer l'image que se fait de la région notre nation.

Remettre la population en contact avec les différents actifs bâtis, culturels et naturels de la CCN demeure une priorité pour la société d'État. Et déterminer la meilleure façon de le faire est pour elle un processus souvent renouvelé et inspiré de ses échanges continus avec ses partenaires et le public. C'est le point de départ d'un engagement réceptif aux perspectives de tous les horizons, qui améliore la façon dont la société d'État s'acquitte de son mandat.

À titre de planificatrice à long terme et première intendante de la région de la capitale nationale, la CCN est déterminée à bâtir une capitale inspirante pour tout le pays. C'est là un engagement qu'elle souhaite voir transparaître à chaque page de ce rapport et dans chacun de ses projets.

**« J'adore travailler à la CCN et j'adore mon équipe! Les recherches et autres études que mène mon équipe fournissent à la direction des évaluations objectives et fondées sur des faits. Ce travail facilite la production de rapports, la planification, les relations avec diverses parties prenantes et l'amélioration continue des plans, des programmes et des services de l'organisation. Nous avons la chance de travailler avec toutes les extraordinaires divisions de la CCN – et d'être parmi les premières personnes à connaître les nouveaux projets passionnants. Voir l'incidence de notre travail sur la revitalisation de la capitale, c'est très gratifiant! »**

**Kirsten Stansel**

Gestionnaire, Recherche et évaluation, Audit, recherche, évaluation et éthique  
31 ans à la CCN

## Réinventons nos liens avec la capitale

### Programme Tous sur les promenades!

Forte du succès de son projet pilote du dernier exercice, la CCN a de nouveau limité l'accès des véhicules automobiles sur ses principales promenades, au printemps et à l'été 2021. Elle les a ainsi réservées à la mobilité active dans différents secteurs de la région de la capitale nationale, du parc de la Gatineau au canal Rideau et le long de la rivière des Outaouais.

Ces nouveaux endroits où se promener, faire du patin à roues alignées ou du vélo, ou simplement s'offrir du bon temps à l'extérieur avec ses proches, ont fait la joie des gens d'ici et d'ailleurs. Le programme Tous sur les promenades! a généré plus de 730 000 visites en mode de déplacement actif sur les promenades de la CCN, soit 9 000 par jour en moyenne. C'est 10 % de plus qu'au cours de la saison estivale 2020.



Les résultats d'un sondage et les commentaires du public attestent du succès de cette idée. Dans l'ensemble, le taux de satisfaction pour ce genre de sortie s'est élevé à 97 % et celui de l'assentiment à la poursuite du programme, à 95 %. Pour citer l'un des commentaires formulés dans le sondage : « Que les promenades soient réservées à la mobilité active a beaucoup contribué à la santé mentale de la population [pendant la pandémie]. Qui plus est, des gens qui n'avaient jamais emprunté les promenades y ont trouvé un endroit sûr où faire l'activité physique de leur choix. »

Compte tenu de l'appui massif qu'elle a reçu du public, la CCN a pris la décision d'inscrire cette activité à sa programmation courante de 2022.

### Animation des destinations extérieures

Après l'hiver vient le printemps!

Au printemps 2021, et fidèle à son engagement à offrir plus d'occasions de profiter des parcs et des berges panoramiques de la capitale, la société d'État a repensé son concept de bistros de la CCN et l'a relancé.

Elle a invité le public à fréquenter de nouveau ses trois bistros panoramiques dans la capitale, qui sont situés aux parcs des Rapides-Remic, de la Confédération et du ruisseau Patterson. À chaque bistro, il y a une terrasse où profiter du beau temps en prenant une bouchée ou en sirotant une boisson, dans un lieu nouvellement animé.

Ce projet pilote est un bel exemple de ce que fait la CCN pour mettre la population en contact avec les attraits naturels de la région, tout en innovant. L'exploitation de ces destinations populaires par des restaurateurs locaux procure une expérience agréable, soutient l'économie locale et témoigne du désir qu'a la CCN d'aménager des lieux d'intérêts créatifs.



## Revitalisons nos lieux communs

### Transformation de la pointe Nepean

La CCN poursuit le réaménagement de la pointe Nepean, l'un des belvédères les plus spectaculaires de la région, en un espace vert urbain contemporain. Les derniers éléments conceptuels du projet ont reçu l'aval du conseil d'administration de la société d'État en janvier 2021, et l'équipe de projet a déjà commencé à aménager un grand nombre de ses éléments clés, comme le saut-de-loup, la Pointe aux murmures, la structure d'observation, les sentiers, le mobilier d'extérieur et l'éclairage.

Parallèlement, la CCN poursuit le processus de changement de nom de cette destination ainsi que la préparation d'un plan d'interprétation des lieux. En 2021-2022, elle a lancé une consultation pour recueillir des commentaires, en collaboration avec la Nation algonquine et divers partenaires du gouvernement fédéral.

De nombreux commentaires à propos du plan d'interprétation soulignaient l'importance de parler de la rivière des Outaouais et du cadre riverain par le truchement de la nature. Plutôt que de compter uniquement sur les moyens traditionnels pour raconter le passé, la CCN donc a choisi de considérer le paysage comme étant l'expression même de l'histoire et des lieux. Le

plan d'interprétation racontera surtout la rivière des Outaouais à travers la nature qui l'entoure, en misant sur ses caractéristiques paysagères et sur leur relation holistique avec celle que l'on appelle la « grande rivière ».

Afin de soutenir cette approche, le conseil d'administration de la CCN a approuvé en avril 2022 les modifications apportées aux plans. Ainsi, la statue du guide anishinabé, *Zibi Annini*, sera placée au bord du sentier périphérique, au nord, face à la *Kichi Sibi*, la rivière des Outaouais. La statue de Samuel de Champlain sera quant à elle disposée le long du sentier intérieur sinueux qui mène au belvédère. La vue sur la colline du Parlement sera ainsi dégagée, et ce premier arrivant européen sera plus intimement lié au cœur institutionnel de la nation. L'aménagement fait place à l'émergence d'autres récits, dont ceux des peuples algonquins avant et après l'arrivée des premiers navires venus d'Europe, et l'interprétation procure une perspective plus juste de la contribution de Champlain à l'histoire du Canada.

La CCN poursuivra le travail entrepris avec ses partenaires pour transformer cet endroit en un parc digne du 21<sup>e</sup> siècle. La collecte d'autres commentaires à propos du changement de désignation de la pointe Nepean et de son plan d'interprétation est en cours. Ce travail devrait prendre fin à l'automne 2022. L'aménagement d'autres éléments se poursuivra au cours du prochain exercice, notamment avec la construction de la passerelle. L'achèvement du projet est prévu pour l'automne 2023.



### Remise en état du parc Jacques-Cartier

Le parc Jacques-Cartier longe la berge nord de la rivière des Outaouais. C'est une destination populaire toute l'année, tant pour les gens de la région que pour les touristes.

Ce parc, qui offre de nombreuses installations récréatives au cœur de la région de la capitale nationale, est également relié au sentier des Voyageurs. Cet important parc linéaire facilite l'accès aux destinations culturelles du quartier et donne sur l'un des panoramas riverains les plus connus de la colline du Parlement.

En 2020, la CCN a entrepris la remise en état du terrain et la réparation de l'infrastructure dans la partie sud du parc, qui a subi des dommages au cours d'un événement d'envergure. Les travaux comprenaient de l'excavation et le nivellement du sol, ainsi que le remplacement de surfaces pavées et gazonnées. La réhabilitation et la remise en état des lieux comprenaient des travaux de décontamination qui ont entravé l'accès au sentier des Voyageurs pendant toute la durée du projet. La CCN a toutefois pu rouvrir le parc et le sentier à l'automne 2021.

## Projets novateurs

### Programme d'artiste en résidence

À titre d'intendante de nombreux bâtiments patrimoniaux d'importance nationale, la CCN se soucie aussi bien de la préservation des bâtiments que de la possibilité d'y offrir des programmes destinés au public. Le programme « La culture se vit ici », lancé en 2021, concrétise son engagement à créer, aux endroits historiques dont elle s'occupe, des lieux d'intérêt créatifs, susceptibles d'accueillir des activités dirigées par des artistes.

Le premier bâtiment choisi pour ce programme est la résidence Rochon, qui a servi de projet pilote. Cet édifice fédéral du patrimoine reconnu, situé au 138, rue St. Patrick, est l'un des plus anciens bâtiments de la Basse-Ville. La maison a été habitée par Flavien Rochon, auteur des ornements sculpturaux de la basilique-cathédrale Notre-Dame-d'Ottawa et de la Bibliothèque du Parlement. Sa construction, qui date des années 1830, est caractéristique des premières années de la fondation d'Ottawa.

La résidence Rochon a subi d'importants travaux de réhabilitation, qui ont pris fin en décembre 2021. Depuis mars 2022, elle abrite les différents programmes d'artistes en résidence du centre d'art autogéré SAW, dont le Labo nordique, qui offre un espace de recherche et de production aux artistes des nations circumpolaires; et des programmes éducatifs destinés aux jeunes Autochtones.

Chaque séjour en résidence dure de deux à six semaines et contribue de manière significative à l'évolution de projets artistiques individuels et collectifs. Dans un premier temps s'y produiront successivement Fanny Soudas Sow, de Paris, en France; Uyarakq et Sunna Nousuniemi, d'Inari et Sápmi, en Finlande; et Tarralik Duffy, de Saskatoon.

Encouragée par le succès de son projet pilote, la CCN compte lancer la deuxième phase du programme La culture se vit ici. Elle sera axée sur l'établissement de partenariats avec des organismes artistiques et culturels qui animeront des bâtiments patrimoniaux de la CCN à Gatineau, y compris la maison Strutt; le 108, chemin Pine; et la maison McConnell.

---

# FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE

---

Au cours de l'exercice 2021-2022, la CCN a encore une fois démontré sa capacité de s'acquitter d'un mandat ambitieux, même au milieu d'une pandémie mondiale.

Le rôle de planificatrice à long terme de la société d'État n'a jamais été aussi essentiel. Comprendre l'évolution des conditions climatiques et des besoins de la collectivité – et satisfaire à ces besoins – a nécessité un grand engagement envers divers partenaires, afin de bâtir une capitale contemporaine, accessible et résiliente. Les thèmes clés de la connectivité, de la durabilité et de l'inclusion continuent d'être le moteur des activités de planification de la CCN. Le réaménagement des plaines LeBreton et le regain d'intérêt pour l'amélioration du réseau de transport régional en sont des exemples éloquentes.

Par ailleurs, en tant que principale intendante d'un portefeuille diversifié de propriétés, la CCN a continué d'assurer un accès sûr et sécuritaire aux destinations populaires de la région. Les travaux de réhabilitation en cours contribuent à revitaliser les éléments d'infrastructure essentiels qui ont subi l'impact d'un entretien différé. Ces actifs, qui revêtent bien souvent une importance patrimoniale, servent ensuite à soutenir l'aménagement de lieux créatifs. La CCN peut alors redonner au public des lieux animés empreints de renouveau.

En réinventant les façons dont les gens de partout peuvent profiter de ses terrains et de ses autres propriétés, la CCN ne s'est pas contentée du statu quo. Cette année, elle a mis en œuvre des projets et des programmes qui ont accru l'accès aux destinations populaires et encouragé l'exploration du riche patrimoine culturel et naturel de la capitale. Son programme Tous sur les promenades!, par exemple, a créé plus d'endroits où bouger à l'extérieur, répondant ainsi à un besoin de la collectivité. Ce programme, qui accorde la priorité à la marche, à la course, au vélo et à d'autres

moyens de se déplacer activement le long de promenades panoramiques, sans craindre de rencontrer des véhicules, a connu un succès retentissant tout en présentant les berges sous un nouvel angle.

En contemplant ses nombreuses réalisations de 2021-2022, la CCN se réjouit aussi du partage de ses réussites. La région de la capitale nationale est en effet un lieu partagé – et ce partage s'applique aussi aux responsabilités. En établissant de bonnes relations et des partenariats créatifs, la société d'État a fait progresser chaque projet, chaque programme et chaque politique au cours de l'année qui vient de s'écouler. Ses relations de longue date avec la Nation algonquienne et d'autres peuples autochtones continuent de tenir compte de leurs intérêts, afin qu'ils se reflètent véritablement dans les travaux entrepris à l'échelle régionale. Ajoutons que les universités, les organisations à but non lucratif et les gens de la région ont contribué à l'avancement de ses activités.

La CCN se fait un devoir de réinventer, au jour le jour, les moyens grâce auxquels une capitale contemporaine peut satisfaire aux besoins des générations actuelles et futures, car il lui incombe « d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de 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 ».



## PLANIFICATION À LONG TERME

---

*En sa qualité de planificatrice à long terme de la région de la capitale, la CCN met en valeur le caractère naturel et culturel de la capitale afin que celle-ci soit une source d'inspiration pour le pays et illustre notre riche passé, notre présent dynamique et l'essence de notre avenir.*

---

« L'accessibilité est un aspect de mon travail qui me tient particulièrement à cœur. À la CCN, il y a un comité consultatif sur l'accessibilité universelle. Ce comité donne des conseils à ce propos depuis 2011. Dans le cadre de mes fonctions, j'ai la chance de suivre des ateliers et des séances de formation sur l'accessibilité, et d'enseigner ensuite aux autres ce que j'y ai appris. Je ne demande pas mieux que d'en apprendre davantage sur les moyens d'offrir plus de programmes accessibles, afin que nos services soient plus inclusifs. »

**Chantal Bédard**

Cheffe du Secrétariat de la Commission, Bureau de la haute direction et Secrétariat de la Commission  
14 ans à la CCN

## Planification à long terme

### Plan du parc riverain de la promenade Sir-George-Étienne-Cartier

Tout au long de 2021-2022, le public a pu formuler des commentaires qui ont éclairé l'actualisation du Plan du parc riverain de la promenade Sir-George-Étienne-Cartier. Ce processus de planification interactif et évolutif prévoit la consultation de la Nation algonquaine, d'un comité consultatif public, d'autres parties prenantes et du public en général, à chaque grande étape.

La CCN a mené un premier sondage au cours de l'été, qui a été suivi d'une consultation publique en ligne en décembre 2021. Elle a ainsi sollicité des commentaires sur sa vision du parc, de même que sur les possibilités et les difficultés à envisager à cet endroit.

De manière générale, le plan du parc riverain contribuera à l'atteinte des objectifs de la société d'État, qui portent sur l'amélioration des berges, l'animation de la capitale pour l'ensemble de la population et la création de lieux d'intérêt. Le parc s'étend sur une bande de 13 km de terres fédérales, à l'est du centre-ville d'Ottawa, longtemps considérée comme destination régionale d'importance. Il s'étend de Rideau Hall, à l'avenue Princess, jusqu'à l'aboutissement de la promenade, dans la Ceinture de verdure, à la hauteur du boulevard Saint-Joseph. Le plan du parc riverain englobe la promenade, les sentiers et les parcs qui longent la rive et tient compte de leur rapport avec le centre historique, culturel et politique du pays.

La durée prévue de l'élaboration du plan est de trois ans. Les prochaines consultations publiques se tiendront à l'été 2022 et devraient prendre fin à l'été 2024.



*« Nous avons beaucoup de chance d'avoir ces oasis et ces cours d'eau naturels dans notre ville, mais tout le monde n'y a pas accès. Si nous offrons un meilleur accès, c'est aussi pour sensibiliser les gens à l'importance de respecter nos cours d'eau et notre environnement naturel. »*

Extrait des réponses au sondage

# Planification du transport interprovincial

## Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux

Dans la région de la capitale nationale, les liens interprovinciaux facilitent au quotidien la circulation des personnes et des marchandises entre Gatineau et Ottawa. Compte tenu de la nécessité d'assurer la longévité de ces liens, le gouvernement fédéral a demandé à la CCN, dans son budget de 2019, d'élaborer un plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux, en collaboration avec les administrations municipales et les gouvernements provinciaux concernés. Ce plan fournira à la CCN et à ses partenaires l'orientation stratégique nécessaire pour guider la mise en place d'un réseau de transport régional plus durable.

Afin que cette stratégie soit inclusive et représentative de la diversité dans la région, la CCN a enclenché un vaste processus de consultation. Avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et municipaux, ainsi que d'autres parties prenantes et le public en général, elle a entrepris de définir les exigences et la vision à long terme du plan au cours de l'été et de l'automne 2021. Ce faisant, elle a recueilli les commentaires de plus de 3 000 personnes ou organisations. Ces commentaires ont éclairé chaque étape de la version provisoire du plan.

En janvier 2022, le conseil d'administration de la CCN a approuvé la version définitive du plan. En plus de présenter une vision et des stratégies pour la circulation interprovinciale des personnes et des marchandises au cours des 30 prochaines années, le plan recommande que le processus décisionnel et les investissements à long terme dans l'infrastructure soient durables, équitables et respectueux de l'environnement, tout en contribuant à l'attrait et à la prospérité de la région.

Le Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux est assorti d'orientations et de projets qui feront l'objet d'un suivi en fonction des échéances ci-après.

## Mesures à court terme (de 0 à 5 ans)

Mesures qui permettent de progresser rapidement vers la réalisation de la vision et des objectifs du plan. Par exemple :

- augmentation du nombre de bornes de recharge de véhicules électriques et adoption d'une flotte de véhicules fédéraux à émission nulle;
- multiplication des projets favorisant l'usage du vélo le long des principales routes interprovinciales;
- lancement d'une étude régionale conjointe sur les itinéraires des camions et la circulation des marchandises;
- élargissement des programmes qui encouragent le transport durable sur les lieux de travail fédéraux;
- travail en collaboration avec des partenaires pour mettre en œuvre l'enquête sur les déplacements dans la capitale nationale en 2022.

## Mesures à moyen terme (de 5 à 10 ans)

Mesures qui nécessitent une prise de décision à plus long terme ou des dépenses en immobilisations, et qui visent à modifier les comportements. Par exemple :

- recensement des possibilités d'améliorer l'intégration du réseau et du service de transport en commun interprovincial;
- exploration de la coordination des programmes interprovinciaux de partage de la mobilité (trottinettes assistées, vélos en libre-service, etc.);
- soutien à l'utilisation de véhicules à émission nulle;
- exploration de moyens d'encourager la transition vers des véhicules plus petits ou à faible émission de carbone pour le transport de marchandises.

## Mesures à long terme (plus de 10 ans)

Mesures dont la mise en œuvre nécessite une étude approfondie ou dont la stratégie peut être influencée par les initiatives à court ou moyen terme. Par exemple :

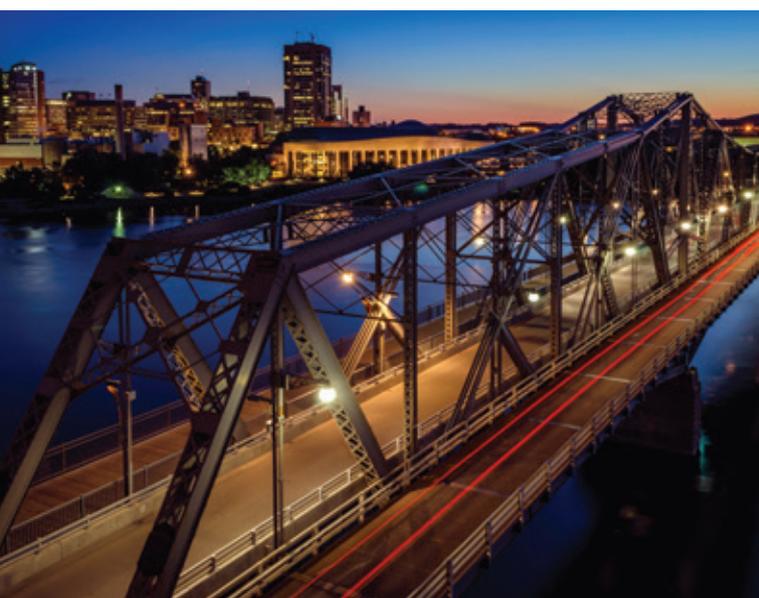
- mise en œuvre d'une boucle interprovinciale de transport en commun dans le cœur de la capitale pour améliorer la connectivité.

## Bureau interprovincial de transport en commun

Comme il l'a annoncé dans son budget de 2021, le gouvernement fédéral a demandé à la CCN de créer un bureau interprovincial de transport en commun. Le mandat de ce bureau consiste à appuyer le projet de tramway de la Société de transport de l'Outaouais (STO), qui vise à assurer une liaison interprovinciale par tramway entre Gatineau et Ottawa.

En août 2021, après des consultations approfondies avec des parties prenantes de tous les ordres de gouvernement et du transport, la CCN a terminé son analyse et formulé une recommandation au gouvernement du Canada. Elle a recommandé que le tramway qui reliera les deux villes emprunte le pont du Portage et passe sur la rue Wellington, une fois à Ottawa.

Le bureau de transport en commun de la CCN aura pour objectif immédiat de faciliter la mise en œuvre du projet de tramway de la STO, en tant que coordonnateur et homologue fédéral hors Québec du ministère des Transports du Québec et de la STO. À long terme, ce bureau améliorera la distribution des moyens de transport en commun en direction ou en provenance du centre-ville de la capitale du Canada de même que l'intégration au sein du réseau de transport interprovincial de la région.



## Réaménagement des plaines LeBreton

Bâtir LeBreton, le projet de réaménagement des plaines LeBreton, est l'une des entreprises les plus transformatrices de la CCN.

Au printemps 2021, le conseil d'administration de la société d'État a approuvé le Plan directeur conceptuel des plaines LeBreton mis à jour. Ce plan directeur orientera l'aménagement de ce site de 29 ha en un quartier dynamique et une destination dans la capitale. Il concrétisera une vision s'échelonnant sur des dizaines d'années.

### Terrain de la bibliothèque

Après approbation reçue, la CCN a lancé un processus concurrentiel pour que soit aménagé un premier terrain de 1,1 ha, le terrain de la bibliothèque. Cet endroit, situé tout juste à l'ouest du centre-ville, est adjacent à la future bibliothèque centrale d'Ottawa, Ādisōke. En janvier 2022, la CCN, en collaboration avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), a retenu la proposition d'acquisition de Dream LeBreton, qui y bâtira des aménagements inclusifs et durables.

Une fois le projet terminé, le terrain de la bibliothèque accueillera le plus vaste projet résidentiel carboneutre au Canada. Outre des logements abordables et accessibles, il s'y trouvera : des systèmes de production énergétique à partir des eaux usées et de l'énergie solaire; 600 places de stationnement intérieur pour les bicyclettes et 200 places de stationnement sous-terrain pour les véhicules motorisés; ainsi qu'une vaste place publique socialement inclusive. Des commerces et de l'animation contribueront au dynamisme des lieux.

Cet aménagement favorable au transport collectif accordera beaucoup d'importance au transport actif, et de nouveaux liens piétonniers iront du niveau inférieur de la station Pimisi à Ādisōke. La construction de cette première étape d'aménagement du projet Bâtir LeBreton est prévue pour 2023.

## Un quartier carboneutre

Un quartier carboneutre présente généralement les caractéristiques suivantes :

- réduction du carbone intrinsèque attribuable aux bâtiments;
- réduction de la consommation énergétique des bâtiments et des moyens de transport;
- réduction de la production de déchets;
- optimisation des sources d'énergie renouvelable pour alimenter le secteur;
- achat de certificats d'énergie renouvelable et de compensation du carbone, pour équilibrer les émissions de carbone.



## Destinations d'envergure novatrices

En décembre 2021, la CCN a publié une demande de manifestations d'intérêt en vue d'obtenir des idées pour aménager deux destinations d'envergure susceptibles de s'arrimer aux installations avoisinantes, et de trouver des parties intéressées par le projet. Les deux parcelles réservées pour l'aménagement d'un centre d'événements majeurs et de la place LeBreton seraient adéquates pour accueillir des événements sportifs, artistiques ou culturels susceptibles d'attirer un public local ou de passage. Le processus a clos en février 2022, et l'évaluation des manifestations d'intérêt est en cours.

## Aménagements en cours

Aux plaines LeBreton, l'aménagement du domaine public progresse bien. La CCN a terminé la construction du sentier des Plaines-LeBreton, qui relie les stations de l'O-Train Pimisi et Bayview et se rend jusqu'au Sentier de la capitale, le long de la rivière des Outaouais. Ce sentier largement paysagé, pourvu d'endroits où s'asseoir, est le premier projet de construction terminé.

En juin 2022, la CCN entamera une nouvelle étape ciblant l'aménagement d'une partie du secteur des plaines. Cet endroit sera un important point d'accès aux plaines LeBreton à partir de la rue Wellington et de la promenade Sir-John-A.-Macdonald. L'objectif établi pour cette étape-ci consiste à offrir le terrain en location foncière sous forme de partenariat. Selon ce modèle, la CCN cherchera une partie proposante qui serait intéressée à aménager jusqu'à quatre parcelles, infrastructure locale y comprise, selon les délais établis dans le plan directeur.

*« Si j'aime travailler à la CCN, c'est beaucoup parce que j'aime mon équipe et la culture d'entreprise. Le projet Bâtir LeBreton est emballant. Quand j'y repense et que je revois tout l'excellent travail que nous avons accompli jusqu'à maintenant, j'y vois l'ouverture d'esprit, le respect et la motivation que nous y avons mis. Nous avons incorporé le Plan directeur conceptuel des plaines LeBreton au nouveau plan officiel de la Ville d'Ottawa; assuré l'offre de logements abordables dans la transaction immobilière du terrain de la bibliothèque; constaté l'importante fréquentation du nouveau sentier... C'est très satisfaisant. Et gratifiant. Et ce qui l'est encore plus, c'est de célébrer ces réalisations avec mes collègues. J'aime vraiment le travail d'équipe auquel je contribue tous les jours. »*

**Hieu Nguyen**

Planificatrice principale, Bâtir LeBreton, Immobilier et aménagement  
2 ans à la CCN



## INTENDANCE DE LA CAPITALE

---

*La CCN est la plus importante propriétaire foncière de la région de la capitale et, à ce titre, elle est la principale intendante chargée de l'entretien et de la protection des lieux publics essentiels du patrimoine symbolique, naturel et culturel du Canada.*

---

« Je travaille à la CCN depuis 11 ans et j'aime vraiment mon rôle de gestionnaire immobilier. Je suis responsable de cinq des six résidences officielles du Canada, et mon travail exige beaucoup de communication avec les personnes qui dirigent le pays et leurs bureaux respectifs. Une partie de mes responsabilités consiste à faciliter la transition lorsque change l'occupation de ces résidences, tout en veillant à l'entretien des propriétés pour qu'elles conservent leur valeur patrimoniale et remplissent leur fonction adéquatement. »

**Mathieu Martel**

Gestionnaire immobilier, Intendance de la capitale  
11 ans à la CCN

## Revitalisation de l'infrastructure essentielle

Au cours du dernier exercice, la CCN a revitalisé avec diligence ses actifs essentiels, afin qu'ils demeurent sécuritaires, résilients et agréables pour les générations actuelles et futures. Les projets à cette fin ont été financés par les crédits en immobilisations et les crédits de fonctionnement additionnels alloués par le gouvernement du Canada au printemps 2020.

### *L'entretien des résidences officielles*

En 2021, la CCN a produit un rapport sur l'état des actifs de son portefeuille, qui décrit en détail l'état actuel des résidences officielles de la région de la capitale nationale.

Ce rapport, qui s'appuie sur les constatations de 2018, réitère que des dizaines d'années de sous-financement et le manque d'investissement au moment opportun pour entretenir, préserver et rénover les résidences officielles ont augmenté le déficit au titre de l'entretien différé. Le rapport de 2018 évaluait ce déficit à 83 millions de dollars. Aujourd'hui, il s'élèverait à 89,1 millions. Pour que les résidences officielles respectent les normes de sécurité, et que la CCN respecte les obligations que la loi lui impose, il serait nécessaire d'y injecter 17,5 millions par année, durant 10 ans (soit un montant forfaitaire de 175 millions en tout), pour combler le déficit d'entretien différé.

Combiné à leur âge, l'état de détérioration de ces propriétés patrimoniales emblématiques en fait les plus grandes émettrices de dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>) du vaste portefeuille d'actifs de la CCN. Ensemble, elles produisent 60 % des émissions totales de la société d'État. Les investissements proposés dans le rapport permettraient à la CCN de mettre en œuvre des pratiques exemplaires en matière de conception durable au cours du travail de réhabilitation.

### Réhabilitation du mur de soutènement de la promenade du Colonel-By

La construction du mur de soutènement de la promenade du Colonel-By remonte aux années 1950, environ. Ce mur se trouve du côté est de la promenade, qu'il sépare de la promenade Echo. Même si on y avait déjà fait des travaux d'entretien, le mur avait besoin d'être remis en état. Certains tronçons nécessitaient des réparations ou un remplacement là où le sel et le poids de la neige avaient causé des dommages importants.

La CCN a réalisé tous les travaux requis en 2021, lesquels comprenaient l'installation de matériaux nouveaux et plus durables. Ces améliorations assureront la sécurité des environs tout en rendant les talus plus sûrs. Des travaux d'éclairage et d'aménagement paysager sont prévus pour le printemps 2022.

### Mur de soutènement de la promenade Lady-Grey

En 1911, un mur de soutènement en maçonnerie a été construit en contrebas de la promenade Lady-Grey, à Ottawa. Aujourd'hui, en plus de soutenir divers éléments de l'infrastructure municipale et des services publics, ce mur renforce la chaussée et soutient l'entrée commune du quai de chargement du Musée des beaux-arts du Canada et de l'Ottawa Rowing Club.

Un programme de réparation complet a été mis en œuvre de 1997 à 2010. Cependant, il a fallu faire d'autres travaux depuis, et à plusieurs reprises, pour solidifier les pierres qui s'en détachaient. Malgré cela, le mur a subi d'autres effondrements structurels en 2020.

Une inspection minutieuse réalisée en décembre 2021 a révélé que 13 sections du mur étaient instables. Les travaux de réfection prévus, qui comprennent la réparation du garde-corps et du trottoir, dans le haut du mur, rétabliront l'accès à l'Ottawa Rowing Club et l'utilisation du terrain par le public. Le projet prévoit également la transformation du chemin d'accès en une rue piétonnière adaptée.



La rue piétonnière se rendra à la pointe Nepean. Ce sera le premier segment d'une future promenade continue et polyvalente. Comme il était prévu au Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067, une promenade reliera la rivière Rideau au canal Rideau. Des chutes Rideau, elle longera la rivière des Outaouais et se rendra jusqu'au sentier de la Rivière-des-Outaouais, en empruntant la promenade Lady-Grey puis en traversant la pointe Nepean et le parc Major's Hill. En outre, des installations du Programme d'acquisition de services énergétiques (PASE) de Services publics et Approvisionnement du Canada (SPAC) seront aménagées à cet endroit.

### Berges de la rivière Gatineau et du lac Leamy

Le lac Leamy se trouve à proximité du boulevard Fournier, dans le secteur de Hull, à Gatineau. À pied ou à vélo, on s'y rend en empruntant la promenade du Lac-Leamy. Lors des grandes inondations printanières de 2017 et 2019, plusieurs sections des talus riverains se sont érodées. Afin d'éviter que les talus ne s'érodent davantage, la CCN y a entrepris des travaux de remise en état, y compris la reconstruction des sections endommagées. Elle a employé des méthodes durables de stabilisation des berges, afin de prévenir d'autres détériorations écologiques.

En stabilisant les berges, la CCN améliore la sécurité du public, protège les sentiers avoisinants et préserve les ressources archéologiques. Les prochaines générations pourront ainsi profiter des berges elles aussi.

### Parc Pangishimo

Le parc Pangishimo, dont le nom signifie « coucher de soleil », en langue algonquienne, est un parc riverain de 0,3 ha situé sur la rive ouest de l'île des Chaudières. Il a ouvert en septembre 2021. C'est le premier de trois parcs qui seront construits sur les berges de la rivière des Outaouais, dans le cadre du projet Zibi.

Le parc Pangishimo rend hommage à la culture et au patrimoine algonquins par le truchement d'installations artistiques et d'éléments d'interprétation. Il y passe un sentier universellement accessible, qui relie la berge de la rivière des Outaouais, derrière le Musée canadien de la guerre, au parc de la Chute-des-Chaudières, situé tout près. Ce parc comptera une promenade en bois bordée de multiples points d'observation, et une aire récréative gazonnée.

Revitaliser les îles et les berges de la rivière des Outaouais en donnant au public un meilleur accès à ces endroits demeure une grande priorité pour la CCN. La société d'État poursuivra donc sa collaboration avec le projet Zibi, qui prévoit la création de bon nombre de parcs, de places publiques et d'esplanades dans une zone riveraine ouverte et urbaine de 13,7 ha, dont deux parcs riverains : le parc Mòkaham, du côté est de l'île, et le parc Terasini, sur la rive gatinoise. Ces mots en algonquien signifient respectivement « lever de soleil » et « pierre plate ».

## La plantation d'arbres dans la capitale du pays

Dans le cadre de sa stratégie sur les forêts de 2021-2026, la CCN s'est engagée à planter 100 000 arbres d'ici 2026 sur les terrains dont elle assure la gestion. Elle contribuera ainsi à l'entretien et à la restauration de nombreux espaces verts.

Pour atteindre ces objectifs environnementaux, la CCN travaille en étroite collaboration avec divers partenaires. L'organisme sans but lucratif Forêt Capitale, par exemple, a aidé la CCN à planter 200 arbres au parc Hog's Back, à l'automne 2021. CIMA+, une société-conseil en ingénierie, l'a aidée à planter 600 arbres entre 2021 et 2023.

Un nouveau partenariat avec la Fondation Thistledown a permis à la CCN de planter 50 arbres de grand diamètre le long du boulevard de la Confédération, et 1 250 arbres en espace vert, à quatre endroits (boulevard de la Confédération, Nordic Circle, corridor de la rue Iris et promenade de l'Aviation).



## Stratégie sur les forêts 2021-2026

Dans la région de la capitale nationale, la CCN conserve et protège plus de 55 000 ha de terrains fédéraux, dont 70 % sont boisés.

En 2021, la société d'État a mis au point sa première stratégie quinquennale sur les forêts. Cette stratégie guidera sa gestion des arbres et des forêts sur les terrains dont elle assure l'intendance, afin de rendre ces dernières plus diversifiées, mieux connectées et plus résilientes.

Même si la stratégie de la CCN porte sur de vastes étendues de forêt naturelle, comme le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure, elle accorde aussi beaucoup d'importance aux arbres en milieu urbain. Elle traite donc de la gestion des arbres, pris individuellement, et des espaces forestiers et semi-forestiers, comme les terrains boisés et les parcs. Dans sa stratégie, la CCN indique aussi des lieux de plantation et son désir de collaborer avec des partenaires régionaux, en particulier la Ville de Gatineau et la Ville d'Ottawa, ainsi que les municipalités de Chelsea, de La Pêche et de Pontiac.

En préparant sa stratégie, la CCN a demandé au public et à diverses parties prenantes de formuler des commentaires dans le cadre de consultations publiques tenues en 2019 et 2021. Ces commentaires, dont elle a tenu compte dans sa version définitive, ont éclairé la vision, les buts et les objectifs à long terme de la stratégie.

La Stratégie sur les forêts de la CCN comprend un plan d'action quinquennal visant à accroître la capacité de la société d'État à gérer efficacement cette importante infrastructure naturelle. Ce plan d'action mise sur l'amélioration des connaissances grâce à la collecte de données; la protection du couvert forestier existant; la plantation des bons arbres aux bons endroits; la gestion dans une optique de résilience, de sécurité et d'efficacité; et la mobilisation des partenaires et de la collectivité.

En harmonisant les mesures à court terme de sa stratégie avec des objectifs à long terme, la CCN pourra faire de réels progrès dans un avenir rapproché. Disposer d'un plan d'action renouvelable aux cinq ans lui procurera aussi la souplesse nécessaire pour s'adapter aux pressions et aux ressources changeantes.

## La Loi fédérale sur le développement durable

Depuis décembre 2020, la CCN est l'une des deux seules sociétés d'État désignées en vertu de la *Loi fédérale sur le développement durable*. Cet engagement volontaire de sa part signifie que dès 2023, elle sera tenue par la loi de contribuer à la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) et de faire rapport de ses progrès.

Pour s'acquitter de cette obligation, la CCN a établi sa propre stratégie de développement durable pour 2018-2023. Cette stratégie définit son rôle dans la création d'une région de la capitale nationale plus verte et plus durable. Grâce à cette stratégie, la CCN contribue à la réalisation de 10 des 13 objectifs à long terme de la SFDD qui la concernent.

En plus de réaliser ces objectifs, la CCN espère achever la mise en œuvre de 36 mesures d'ici 2023. Ces mesures, qui l'obligent à améliorer ses activités et à innover, sont énoncées dans les 10 objectifs de la SFDD qui sont pertinents pour la société d'État.

En 2022-2023, la CCN commencera l'actualisation de sa stratégie de développement durable, tout en continuant de faire des progrès dans la mise en œuvre des mesures qui y sont indiquées.

### Un exemple à suivre

La CCN met tout en œuvre pour être une cheffe de file dans les domaines de la conception durable et de l'atténuation de l'impact du changement climatique. À ce chapitre, elle annonçait en novembre dernier sa décision d'interdire, dès le 1<sup>er</sup> avril 2023, l'utilisation des petits outils à essence tels que les souffleuses à feuilles, les coupe-bordures, les taille-haies et les petites scies à chaîne sur ses terrains.

L'entrée en vigueur de cette politique a inspiré d'autres partenaires régionaux à faire de même. La région de la capitale nationale est ainsi devenue la première région au Canada où des petits outils à essence sont interdits. Au printemps 2022, le comité permanent de la protection de l'environnement, de l'eau et de la gestion des déchets, à la Ville d'Ottawa, a appuyé une motion visant à commencer l'élimination progressive des outils et du matériel qui fonctionnent à l'essence.

## L'impact du changement climatique

Le projet triennal d'adaptation au changement climatique entrepris par la CCN vise à aider la société d'État à mieux comprendre l'impact du changement climatique sur ses actifs. Ce projet exhaustif tiendra compte de la diversité des actifs et de la façon dont ils sont utilisés, qu'il s'agisse d'espaces verts ou de bâtiments, afin d'améliorer ses activités de planification.

La première étape du projet a pris fin en 2021. Au cours de cette étape, la CCN a fait équipe avec la Ville d'Ottawa pour commander une étude exhaustive sur les projections en matière de changement climatique, pour la région de la capitale nationale. Les principales constatations de cette étude indiquent que, d'ici 2050, la région connaîtra des printemps plus hâtifs, des étés plus chauds, des automnes plus tardifs et des hivers plus courts, c'est-à-dire un climat globalement plus chaud et plus humide.

La deuxième étape portera sur l'impact que le changement climatique aura vraisemblablement sur les actifs, le fonctionnement et les programmes de la CCN. Une évaluation de la vulnérabilité et des risques permettra également à la société d'État de comparer les risques auxquels elle est exposée à ceux auxquels sont confrontés ses partenaires régionaux. La fin de cette étape est prévue pour 2022.

La troisième et dernière étape portera sur l'élaboration d'un plan décennal d'adaptation au climat. Ce plan présentera une série de mesures visant à gérer les risques climatiques les plus importants pour la CCN et ses partenaires régionaux. La fin de ce travail est prévue pour l'automne 2023.

Une fois le projet d'adaptation au changement climatique terminé, la CCN utilisera les résultats de l'étude pour sensibiliser la population aux risques attribuables au changement climatique, dans la région, et pour établir l'ordre de priorité des projets visant à rendre la capitale résiliente.



## PARTENAIRE CRÉATIVE

---

*Partenaire créative, la CCN s'engage utilement avec un large éventail de parties prenantes et de gens de la région, avec qui elle collabore pour bâtir une région de la capitale forte et distinctive qui représente tout le pays.*

---

« Je suis heureuse d'avoir choisi de travailler à la CCN il y a 15 ans. L'équipe dont je fais partie travaille à l'évaluation et à la décontamination des terrains de la CCN. Ces dernières années, je me suis surtout concentrée sur la décontamination de l'île Victoria. Ce projet a changé ma façon de voir les choses et je conçois maintenant la réussite dans une perspective plus globale. J'ai compris qu'un projet de décontamination réussi n'est pas seulement un projet qui atteint des objectifs d'assainissement. C'est aussi un projet qui aide notre environnement physique, naturel et culturel. »

**Allison Myatt, P. Geo.**

Conseillère principale en environnement, Aménagement de la capitale  
15 ans à la CCN

## Partenariats avec les communautés autochtones

### Poursuite de la décontamination de l'île Victoria

L'île Victoria est située tout juste au nord du centre-ville d'Ottawa. C'est un lieu de grande importance pour la Nation algonquine dans la région de la capitale nationale.

En 2019, la CCN a entrepris la décontamination de l'île Victoria dans le cadre de ses efforts pour faire avancer sa vision et son plan à long terme pour cet endroit. La première phase de ce projet, qui comprenait la décontamination complète du ravin du glissoir à bois, du côté ouest de l'île, a pris fin en 2020. La CCN a ensuite lancé un processus public d'appel d'offres concurrentiel en vue de réaliser la deuxième phase des travaux de décontamination. Elle a retenu Decontie Milestone Inc. pour faire ce travail. C'est la première fois qu'une entreprise ayant des intérêts algonquins obtient un contrat fédéral pour diriger la décontamination de terrains dans la région de la capitale nationale. Ce fait est particulièrement important puisque ce terrain se trouve en plein cœur du territoire algonquin non cédé et non soumis.

La deuxième phase du projet, qui est en cours, comprend la décontamination en profondeur des zones commerciales actuelles, dans l'ouest de l'île, et l'installation d'un recouvrement performant là où la décontamination n'est pas réalisable sur le plan technique. Le terrain décontaminé sera ensuite rétabli, et l'habitat aquatique du ravin du glissoir à bois, restauré.

La planification de la troisième phase a commencé, et le début de la construction est prévu pour 2023. L'île Victoria rouvrira au public lorsque les travaux de décontamination seront terminés.

### Nouvelle approche en matière de toponymie

En 2021, la CCN a actualisé sa politique de toponymie. La toponymie désigne l'ensemble des noms de lieux et des caractéristiques géographiques d'une région, et témoigne de leur origine, de leur signification et de leur usage.

La première version de cette politique, qui date de 2014, portait uniquement sur l'attribution d'un nom honorifique. Elle n'offrait aucun mécanisme pour débattre publiquement de l'attribution d'une désignation à un lieu et ne prévoyait aucun processus pour changer une désignation.

### *L'île Victoria*

L'île Victoria, classée zone d'intérêt naturel et scientifique par la province de l'Ontario, attire l'attention de la communauté scientifique pour son histoire géologique. Les roches sédimentaires en dunes qui s'y trouvent sont calcaires et fossilifères. Ces substrats durs bien exposés témoignent de l'environnement marin peu profond qui existait dans la région de la capitale nationale pendant la période ordovicienne, il y a environ 454 millions d'années.

Afin de rendre son processus décisionnel plus transparent et plus inclusif, la CCN a commencé à élaborer une approche de la toponymie fondée sur les principes pour nommer ou renommer les propriétés qu'elle gère. La politique actualisée, qui a été approuvée en 2022, reflète cette intention. Elle est le fruit d'une réflexion continue et actuelle sur la façon dont les sociétés conçoivent le nom des lieux et leur lien avec l'histoire commune. Elle vise à ce que soit représentées la richesse du patrimoine autochtone de la région de la capitale nationale et l'histoire diversifiée du Canada.

La politique actualisée arrime le processus décisionnel de la CCN à trois principes de valeurs : l'intégrité, l'inclusivité et la pertinence. Elle reconnaît l'emplacement unique de la région de la capitale nationale, c'est-à-dire sur le territoire non cédé de la Nation algonquine, et encourage la recherche d'un équilibre au moyen de quatre catégories de désignation à utiliser proportionnellement : historique ou patrimoniale, honorifique, autochtone et naturelle ou topographique.

En 2022, la CCN a formé un comité consultatif sur la toponymie. Ce comité examine les propositions de désignation ou de changement de désignation; donne des conseils, lorsqu'il est consulté; et formule des recommandations au premier dirigeant de la CCN. Il se compose de personnel de la CCN; de personnes représentant la Première Nation Kitigan Zibi Anishinabeg et les Algonquins de la Première Nation Pikwakanagan; et de spécialistes de l'histoire de la région et du Canada. Le premier point à l'étude sera l'examen d'une demande de changement de désignation pour la promenade Sir-John-A.-Macdonald.

## Labo d'urbanisme

Que ce soit en présentiel ou en mode virtuel, la CCN offre à la population une plateforme où discuter des facteurs qui entrent en jeu pour bâtir une région de la capitale nationale moderne.

En novembre 2021, la séance du Labo d'urbanisme *L'engagement citoyen au service des parcs* a exploré l'intendance partagée des terres publiques. Des spécialistes y ont parlé de la façon dont les bénévoles, les leaders communautaires et les personnes dégourdis, amoureux de la nature, pouvaient prendre soin des espaces verts. Le programme J'adopte un sentier, qui assure la surveillance communautaire des sentiers toute l'année, en est un exemple. Ses bénévoles patrouillent dans différents secteurs et y effectuent de légers travaux d'entretien, comme le ramassage des déchets.

En décembre 2021, la séance du Labo d'urbanisme intitulée *La commémoration publique, d'hier à aujourd'hui* a porté sur l'évolution des manifestations commémoratives au fil du temps et sur leur contribution pour le public et les lieux nationaux. Il y a été question des monuments commémoratifs de la région de la capitale nationale tels que le Monument commémoratif de guerre du Canada (1939) et le monument des femmes (1992), ainsi que de l'importance et du symbolisme de leur emplacement et de leur conception.

**« Les monuments ne servent pas à nous enseigner l'histoire. Ce sont des sources précieuses de renseignements. Ils nous apprennent beaucoup; notamment sur ce que nous ressentons collectivement. Le sentiment d'appartenance à une nation fait partie de ces ressentis. »**

[Traduction]

Tonya Davidson

Sociologue, Université Carleton  
Conférencière au Labo d'urbanisme



## Monuments nationaux

En collaboration avec Patrimoine canadien, la société d'État facilite la réalisation de nouveaux monuments et entretient ceux qui sont déjà sur ses terrains.

### Monument national LGBTQ2+

Le Monument national LGBTQ2+ commémorera la discrimination historique à l'endroit des personnes LGBTQ2+ au Canada, y compris pendant la purge LGBT. La purge LGBT était une campagne prolongée et étendue menée par le gouvernement du Canada pour identifier et expulser des milliers de gais, de lesbiennes et de personnes bisexuelles ou transgenres membres des Forces armées canadiennes, de la Gendarmerie royale du Canada et de la fonction publique fédérale. Elle a commencé dans les années 1950 et s'est poursuivie jusque dans les années 1990.

Le monument, qui sera situé près du pont du Portage, entre l'actuel emplacement de Bibliothèque et Archives Canada et la rivière des Outaouais, représentera les profondes répercussions de la discrimination subie par les communautés LGBTQ2+ au Canada. L'œuvre rendra également hommage aux réalisations des personnes qui se sont battues pour l'égalité. Elle renseignera le public et inspirera l'espoir et le changement pour l'avenir.

Son aménagement est facilité par Patrimoine canadien, en partenariat avec Hommage à la liberté. Le concept gagnant, annoncé en mars 2022, est l'œuvre de l'équipe Wreford et s'intitule *Coup de tonnerre*. Sa forme s'inspire d'un nuage orageux et symbolise la force, l'activisme et l'espoir des communautés LGBTQ2+. L'achèvement du monument est prévu pour 2025.

## Monument aux victimes du communisme

Le Monument aux victimes du communisme *Le Canada, une terre d'accueil* reconnaîtra le rôle que joue le Canada dans le monde en matière d'accueil des personnes qui fuient l'injustice et la persécution, et rendra hommage aux millions de gens qui ont souffert sous les régimes communistes.

Ce monument sera situé tout juste à l'ouest des terrasses du Jardin des provinces et des territoires, à Ottawa, non loin du boulevard de la Confédération, de la Cité parlementaire et de la Cité judiciaire. Patrimoine canadien facilite la création de ce monument, en partenariat avec Hommage à la liberté, tandis que la CCN se charge de sa construction.

## Monument commémoratif national de la mission canadienne en Afghanistan

Ce monument sera situé bien en évidence aux plaines LeBreton et fera face au Musée canadien de la guerre. Il témoignera de l'engagement et du sacrifice des membres des Forces armées canadiennes, des forces policières, du gouvernement et de la population civile qui ont pris part à la mission du Canada en Afghanistan. Il soulignera aussi le soutien solide offert par leurs compatriotes.

L'aménagement du monument est facilité par Patrimoine canadien, en partenariat avec Anciens Combattants Canada, tandis que la CCN se charge de sa conception et de sa construction. Il devrait être terminé en 2024.

## Monument national en lien avec les pensionnats autochtones

En collaboration avec des personnes survivantes des pensionnats autochtones et les organisations qui les représentent, la Commission de vérité et réconciliation du Canada a demandé au gouvernement fédéral, dans son appel à l'action 81, de commander un monument national en lien avec ces pensionnats et de l'installer à un endroit accessible au public et très visible dans la ville d'Ottawa.

Afin que le monde n'oublie jamais l'histoire tragique des pensionnats autochtones et les séquelles permanentes qu'ils ont laissées, et pour manifester concrètement son engagement à cet égard, le gouvernement du Canada a alloué 20 millions de dollars, en août 2021, au financement d'un nouveau monument. Ce monument rendra hommage aux personnes survivantes et à tous les enfants perdus pour leurs familles et leurs communautés.

## Mobilisation des jeunes

En 2021, la CCN, la faculté de génie de l'Université Carleton et l'école d'architecture Azrieli ont conjugué leurs efforts pour offrir à la clientèle de ces établissements la chance d'étudier différentes facettes de certaines propriétés patrimoniales.

Ce projet étudiant prévoyait une série d'évaluations de l'état du 108, chemin Pine; du pavillon Rockcliffe; et de la ferme Kemp, de même que des relevés de leurs richesses patrimoniales. Les évaluations réalisées aideront la CCN à mieux comprendre l'état de ses propriétés et à l'améliorer. Des projets renouvelables et adaptables ont été proposés pour les propriétés à l'étude, notamment pour améliorer les bâtiments existants, installer de nouvelles structures et animer les lieux. Trouver le meilleur moyen de protéger et de conserver le patrimoine agricole de la Ceinture de verdure grâce à la conception durable faisait également partie des sujets à l'étude.

L'Université Carleton et la CCN ont également conçu un projet synthèse en génie, de niveau quatrième année, centré sur les propriétés de la CCN. Il s'agissait de proposer des interventions de réhabilitation pour le pavillon Rockcliffe, un édifice du patrimoine fédéral reconnu. Le projet devait comprendre une conception d'éclairage compatible avec la présence d'abris pour des espèces de chauves-souris en péril.

En établissant des partenariats avec des universités, la CCN mobilise les jeunes esprits et les nouveaux talents, et les inspire à explorer des idées modernes et novatrices. Ce faisant, elle fait connaître son travail dans toute la région.

## Programme de bancs de parc commémoratifs

Les parcs de la région de la capitale nationale sont inspirés de notre histoire collective; ils en sont le reflet. Le Programme de bancs de parc commémoratifs de la CCN offre l'occasion de faire installer une plaque personnalisée dans l'un de ces parcs magnifiques. Que ce soit au parc Major's Hill ou le long du sentier des Voyageurs, chaque message en hommage à une personne aimée met en lumière son histoire.

Au cours de la campagne de 2021-2022, la CCN a installé 16 nouvelles plaques sur les bancs de parc de la région, et quatre ont été renouvelées. La société d'État continuera de travailler avec ses partenaires à la réussite de ce programme.



*« J'aime beaucoup coordonner le programme de bénévolat de la CCN. J'ai ainsi la chance de travailler avec nos bénévoles et de créer de nouveaux programmes. Nous devons beaucoup à nos bénévoles, car malgré leur vie bien remplie, ces personnes consacrent du temps à faire une bonne action et à façonner la capitale. Elles sont motivées et passionnées. Les bénévoles prennent vraiment le temps de connaître nos différentes propriétés et travaillent à la conservation de la région. Je suis fière de les aider avec leurs réalisations. »*

**Marguerite Poelman**

Coordonnatrice des programmes de bénévolat,  
Intendance de la capitale  
15 mois à la CCN

## Amis du jardin de Maplelawn

La CCN est l'intendante du jardin de Maplelawn depuis les années 1950. Ce site historique national comprend une maison et un exemple rare de jardin clos du 19<sup>e</sup> siècle. Ensemble, ces bâtiments témoignent de la transposition, au Canada, de concepts architecturaux et paysagers européens.

L'entretien du jardin de Maplelawn n'est pas uniquement l'affaire de la CCN. Depuis 1993, des bénévoles travaillent en étroite collaboration avec elle pour conserver et restaurer cette propriété patrimoniale. Ainsi, le programme des Amis du jardin de Maplelawn compte 38 bénévoles qui se passionnent pour la restauration et l'entretien de ce jardin. Leur participation aux travaux de restauration ont notamment mené à la découverte d'une grande variété de vivaces, dont des pivoines qui ont jadis fait la renommée du jardin.

La CCN est reconnaissante envers les Amis du jardin de Maplelawn et remercie ses bénévoles pour leur constance à embellir le jardin et à transmettre des décennies d'histoire.

### Chapeau bas à Eileen Hunt, bénévole

*« J'ai travaillé 35 ans et je suis à la retraite depuis 25 ans. J'ai été bénévole tout ce temps-là. Le bénévolat est une activité qui me vient du cœur, parce que j'aime vraiment donner. »*

*Eileen Hunt*

Eileen Hunt est bénévole pour les Amis du jardin de Maplelawn depuis juillet 2007. Elle a commencé à travailler au jardin à son arrivée à Ottawa, où elle s'était établie pour se rapprocher de ses enfants et ses petits-enfants.

À titre de bénévole à la CCN, M<sup>me</sup> Hunt a été ambassadrice de l'organisation et porte avec fierté sa veste verte. Elle entretient et cultive les plantes, s'occupe des fleurs et raconte au public l'histoire du jardin et des espèces qui y poussent. Elle s'enorgueillit de connaître sur le bout de ses doigts toutes les plantes du jardin.

### Chapeau bas à John Zvonar, bénévole

Dans le jardin de Maplelawn se trouve un banc sur lequel figure le nom John Zvonar, en reconnaissance du temps que ce bénévole a consacré à l'entretien du jardin. Fidèle au poste depuis les débuts du programme de bénévolat, en 1993, ce passionné compte y rester au moins... les 20 prochaines années!

M. Zvonar est architecte paysagiste et mordu d'aménagement paysager, d'histoire et de patrimoine culturel. En tant que coordonnateur, il enseigne aux bénévoles novices l'importance et l'histoire des lieux.



---

## REGARD VERS L'AVENIR

---

La CCN tient à ce que la région de la capitale nationale soit un lieu d'importance pour le Canada et une source de fierté pour sa population. Elle s'efforce de protéger son portefeuille diversifié de terres et d'autres actifs contre l'impact du changement climatique pour les années à venir. La conception et la construction de nouveaux éléments d'infrastructure, de même que la remise en état des éléments existants, sont toujours influencées par la fréquence des phénomènes météorologiques extrêmes et les tendances en la matière. En plus de mettre en œuvre des mesures de développement durable et de résilience climatique, la CCN s'est engagée à adopter l'optique de l'analyse comparative entre les sexes plus dans ses projets, ses programmes et ses politiques. Des consultations régulières avec un réseau diversifié de parties prenantes rendent inclusif son processus de conception. C'est ainsi qu'elle peut créer des projets, des programmes et des espaces publics qui satisfont aux besoins de groupes de personnes diversifiés. La CCN souhaite bâtir et maintenir une capitale vivante et dynamique en misant sur des idées novatrices et transformatrices.

« J'accorde beaucoup d'importance à mon travail, car je suis le premier point de contact des gens qui souhaitent travailler à la CCN. J'en suis vraiment fière. La façon dont la CCN s'est adaptée au contexte de la pandémie et a réinventé ses façons de faire m'a beaucoup impressionnée. Grâce à cette capacité de s'adapter rapidement, mes collègues et moi avons pu accueillir plus de 100 nouvelles personnes dans nos rangs. Ce n'est pas peu dire! »

**Laurianne Mbuluku**

Coordonnatrice aux Ressources humaines, Ressources humaines  
et gestion des installations et du matériel

1 an et demi à la CCN

## Réhabilitation de l'escarpement de la colline du Parlement

La Cité parlementaire est le centre de notre démocratie. Elle sert de cadre à diverses célébrations, manifestations et cérémonies nationales, et attire plus de 1,5 million de personnes par année.

L'escarpement est l'un des attraits patrimoniaux les plus visibles et les plus importants de la colline du Parlement. Au fil du temps, des plantes envahissantes à croissance rapide et au large couvert ont envahi les lieux, entravant ainsi la croissance des arbres et des arbustes indigènes. Ce déséquilibre a entraîné l'érosion de la pente dénudée et le sol est devenu instable.

Au fil des ans, les inondations et d'autres facteurs environnementaux ont également endommagé l'escarpement. Les inondations de 2019, en particulier, ont entraîné une érosion importante au pied de l'escarpement et aggravé l'instabilité de la pente. Cet endroit a donc besoin d'être remis en état.

En 2019, la CCN a commencé par réaliser une inspection préliminaire des lieux et a retiré des arbres instables. En 2021, elle a chargé une tierce partie d'examiner, d'analyser et de concevoir des travaux de stabilisation et de remise en état de la pente endommagée de l'escarpement, soit sur environ 650 m (de la colline du Parlement à la Cour suprême). Le début de la construction est prévu pour 2022, quand les plans seront terminés.

*« Je suis architecte paysagiste. Au cours de mes 20 ans de carrière à la CCN, j'ai conçu beaucoup d'espaces extérieurs dans la capitale. Chaque jour, j'ai la chance de mettre en valeur le paysage exceptionnel de la région. Je trouve très gratifiant de me promener dans la région et de voir le travail que j'ai fait quand j'étais plus jeune. Travailler dans mon domaine, à la CCN... c'est de l'architecture paysagère à son meilleur. »*

Yoland Charette  
Chef, Design et construction  
20 ans à la CCN

## Réfection du mur de soutènement du sentier Britannia

Le mur de soutènement du sentier Britannia est situé dans l'ouest d'Ottawa. Il soutient une partie surélevée du réseau du Sentier de la capitale. En raison de son âge et de son exposition aux éléments, ce mur s'est beaucoup détérioré. Les dommages subis lors des inondations de 2017 et 2019 ont en outre aggravé son instabilité.

En 2020, la CCN y a réalisé des travaux de stabilisation structurelle et a réparé ou remplacé certains tronçons du mur du sentier. La deuxième étape de ce travail commencera à l'automne 2022 et comprendra la réparation ou le remplacement du sentier. Ce travail de réfection rendra le mur plus résilient et atténuera l'impact des prochaines grandes inondations et de l'érosion.

## Revitalisation du 80, rue Elgin

En 2021, la CCN a fait l'acquisition du 80, rue Elgin auprès du Haut-commissariat de Grande-Bretagne pour y installer son bureau principal. L'édifice subira à cette fin des rénovations qui en feront un environnement de travail parfaitement adapté aux activités du personnel et de l'organisation, et dont la souplesse répondra à leurs besoins évolutifs.

Les rénovations seront conformes aux priorités du gouvernement fédéral en matière de développement durable, ce qui témoigne encore une fois du leadership et de l'engagement de la CCN à bâtir une région de la capitale nationale durable.

Le projet en est à l'étape préconceptionnelle, et l'équipe de projet recueille actuellement les renseignements dont elle a besoin sur l'histoire du bâtiment, le rendement actuel des systèmes du bâtiment pertinents et les contraintes qui pourraient influencer sur le design. En 2022, la CCN continuera de s'assurer que la conception de ce projet est conforme à ses exigences opérationnelles et à ses objectifs ambitieux en matière de durabilité.



## Réfection de l'éclairage le long du canal Rideau

Le canal Rideau est un site patrimonial national unique. Il marque notre paysage et influe sur le mode de vie de toutes les personnes qui vivent dans la région de la capitale nationale ou qui la visitent.

Le système d'éclairage du corridor du canal Rideau s'est détérioré au fil du temps et a besoin de réparations. La CCN concentrera son travail de réfection sur la mise aux normes des composants vieillissants, tout en favorisant les pratiques d'éclairage écologiquement durables.

Quelque 450 luminaires de sentier et 425 lampadaires ont besoin d'être réparés, y compris l'infrastructure nécessaire à leur fonctionnement (câblage, panneaux électriques, postes en cabine métallique), le long de la promenade Reine-Elizabeth et de la promenade Colonel-By. Afin de mieux éclairer la planification de ce projet, la CCN compte faire appel à une tierce partie pour évaluer l'état de la situation.

L'achèvement du projet est prévu pour 2024-2025. Une fois le projet terminé, l'éclairage illuminera le canal, enrichira l'environnement et embellira le paysage environnant.

## Aménagement du parc riverain de la berge sud de la rivière des Outaouais

En 2014, la CCN a lancé un processus visant à réinventer et à transformer les terrains riverains adjacents à la promenade Sir-John-A.-Macdonald. Après un processus exhaustif de consultation, qui a duré quatre ans, son conseil d'administration a approuvé, en 2018, le Plan du parc riverain de la berge sud de la rivière des Outaouais. Ce plan énonce la vision et d'autres éléments du projet d'aménagement d'un parc linéaire moderne reliant les quartiers adjacents aux 9 km de berge qui séparent les plaines LeBreton de l'aire de conservation du lac Mud et de Britannia.

Pour mettre en œuvre ce projet, la CCN a uni ses efforts à ceux de la Ville d'Ottawa pour aménager un parc riverain de 2,4 km le long de la promenade panoramique Sir-John-A.-Macdonald. Ce parc sera situé sur des terrains appartenant à la CCN et comprendra un espace vert, au pré Rochester; des installations, à la plage Westboro; de futurs passages pour piétons, sur la promenade; des berges stabilisées; un aménagement paysager amélioré; et des raccordements aux sentiers pédestres et cyclables.

Ce projet améliorera les liens avec les quartiers avoisinants ainsi que l'équilibre et la répartition des espaces récréatifs publics. On y trouvera aussi plus d'équipement et de services. Le début des travaux est prévu pour 2022-2023.



## Modernisation du camping du lac Philippe

Le secteur du lac Philippe, dans le parc de la Gatineau, est bien connu des adeptes du camping. Le camping est en fait la principale activité dans cette partie du parc, et la CCN y offre une gamme variée de produits saisonniers.

Ce terrain de camping, en particulier, est une importante attraction récréative. Il est ouvert depuis plus de 60 ans, mais on n'y a fait que des rénovations limitées. À cet endroit, beaucoup de commodités ont atteint la fin de leur cycle de vie, et l'entretien différé des installations a maintenant une incidence sur le plaisir d'y faire du camping.

Pour s'assurer que les prochaines rénovations intéresseront les personnes qui louent des emplacements de camping, la CCN a mené un premier sondage. Ce sondage a révélé le désir que soit augmenté le nombre de commodités, y compris les prêts-à-camper et les services (eau, électricité, Wi-Fi).

La CCN améliorera la qualité des séjours en camping en modernisant les installations du terrain. Les travaux proposés comprennent la construction d'un nouveau bâtiment central, d'un abri-cuisine et de prêts-à-camper additionnels; l'amélioration des services de base (eau et électricité); la reconfiguration de certains emplacements de camping ainsi que des chemins, de l'affichage et de l'aménagement paysager, pour améliorer l'intimité des lieux et éviter la congestion dans le stationnement; et l'ajout de services, y compris le Wi-Fi.

En améliorant et en revitalisant les attraits de cette destination populaire, la CCN pourra répondre à la demande croissante, tout en attirant et en fidélisant un plus grand nombre de personnes.

## Réaménagement du secteur de la plage Westboro

La plage Westboro est un pôle d'attraction important du côté sud de la rivière des Outaouais. En conformité avec le Plan du parc riverain de la berge sud de la rivière des Outaouais, conçu par la CCN, ce secteur est en cours de revitalisation. Il deviendra un endroit dynamique et animé, qui améliorera la qualité de vie des gens du quartier et ravira les personnes de passage dans la capitale.

En s'appuyant sur les commentaires reçus lors des premières consultations publiques, la CCN a commencé à élaborer le concept de ce projet en 2021. Elle a mis un grand soin à incorporer des éléments rendant les lieux inclusifs et durables; par exemple en y installant des toilettes unisexes, un vitrage sûr pour les oiseaux et un éclairage conforme à la condition « Dark Sky ».

Le conseil d'administration de la CCN a approuvé le concept et le plan d'aménagement paysager définitifs de la plage Westboro, y compris ceux du nouveau pavillon polyvalent, en avril 2022. Le début des travaux est prévu pour 2022.

## Installation du personnel de conservation

Depuis 2004, la propriété sise au 80-84, chemin Bayview sert de bureau au personnel de conservation de la CCN et de lieu d'entreposage au cours des activités spéciales. Toutefois, ce bâtiment de 80 ans a dépassé son cycle de vie et doit être restauré. La CCN le réhabilitera et le modernisera, afin qu'il puisse servir à d'autres usages. Elle aura donc besoin d'une nouvelle installation permanente pour son personnel de conservation.

Après un examen des propriétés de son portefeuille pouvant servir à cette fin, la CCN a pris le parti de construire une nouvelle installation sur le terrain de l'entrepôt de Rockcliffé. Ce bâtiment sera un lieu de travail moderne, qui répondra à ses besoins opérationnels à long terme.

La conception, la construction et l'entretien de tout nouveau bâtiment de la CCN seront conformes à sa stratégie de développement durable ainsi qu'aux objectifs du gouvernement fédéral en la matière. La durée prévue des travaux est de deux à quatre ans.

## Progrès de l'analyse comparative entre les sexes plus

La CCN s'est engagée à assurer l'intégration durable de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus) dans tous ses secteurs d'activité et est fière de constater ses bienfaits au quotidien. L'ACS Plus bénéficie du soutien d'une championne, à la haute direction; d'un centre d'expertise; et d'un comité de travail multidivisionnaire. La CCN reconnaît le rôle important de l'ACS Plus dans la création d'une région de la capitale nationale inclusive.

Une formation est en cours pour tout le personnel de l'organisation, et des outils sont à disposition pour soutenir la formation continue. La CCN a notamment entrepris un projet pilote d'intégration de l'ACS Plus dans le cadre plus large de la planification, de la conception et du design.

Dans ses lignes directrices générales de conception actualisées, la CCN encourage son équipe de planification à appliquer l'optique de l'ACS Plus tôt dans les processus. La prise en compte des besoins, des préoccupations et du vécu de divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes issues de la diversité des genres favorisera la création d'espaces publics plus sûrs, plus inclusifs et plus équitables pour l'ensemble de la population.

Destinées à promouvoir l'innovation et à faciliter les échanges continus sur l'équité et l'inclusion, en design et conception, ces lignes directrices donneront des outils et des indicateurs susceptibles d'assurer l'équité dans la conception et l'expérience. La fin de l'actualisation des lignes directrices est prévue pour l'été 2022.

*« En tant que conseiller en médias sociaux, j'ai la chance d'être le porteur de bonnes nouvelles dans la capitale nationale. Par exemple, nous avons récemment publié l'horaire d'été des promenades du parc de la Gatineau. J'étais emballé de mettre en ligne cette information, car je savais que beaucoup de gens avaient hâte d'aller dans le parc. Il y a toujours beaucoup à voir et à faire dans la région : fermes urbaines, randonnées dans la Ceinture de verdure, vélo dans le parc... Il y en a pour tous les goûts! »*

**Aaron Bell**

Conseiller en médias sociaux, Affaires publiques, juridiques et d'entreprise  
3 mois à la CCN



## Horaire d'été du parc de la Gatineau

La CCN a diffusé l'horaire d'été des promenades du parc de la Gatineau au printemps 2022. Le programme de cette année comporte plusieurs grandes nouveautés qui procurent un accès plus équitable au parc.

La navette du parc de la Gatineau, un projet pilote, sera en fonction chaque weekend pendant les mois d'été. Cette navette, qui est accessible aux personnes à mobilité réduite, partira de divers endroits dans les centres-villes d'Ottawa et de Gatineau, et s'arrêtera à tous les attraits populaires qui longent les promenades. Elle sera gratuite tout l'été 2022.

En partenariat avec le Relais plein air, la CCN mettra gratuitement des quadriporteurs électriques à la disposition des personnes à mobilité réduite. Il sera également possible de louer des bicyclettes assistées au Relais plein air et à un autre endroit prédéterminé, à Chelsea.



---

# GOVERNANCE

---

## 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* (voir l'annexe B, *Structure de gouvernance*). 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 nationale;
- 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 actifs, 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 nationale revêt une importance nationale et constitue une source de fierté pour la population canadienne.

## Principes directeurs

Les principes directeurs précisent la conduite que la CCN adoptera pour mettre en œuvre 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 cheffe de file de l'édification d'une région de la capitale nationale prestigieuse.

### Responsabilisation et transparence

Assurer l'intégrité de ses activités et la responsabilisation à cet égard par un dialogue ouvert et transparent avec le public et les parties prenantes de la région de la capitale nationale et d'ailleurs au Canada.

### Réconciliation

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

### Collaboration

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

### Fierté

Bâtir une région de la capitale nationale inclusive, accessible et durable sur le plan de l'environnement et qui inspire le pays tout entier.

### 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 cent ans, la CCN édifie une capitale dynamique, inspirante et durable. En plus des services internes, deux responsabilités essentielles se dégagent de son mandat et de sa précédente architecture d'harmonisation des programmes. Ces responsabilités font état de ses principales obligations envers le public en tant qu'organisation gouvernementale.

### Planification à long terme

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

La CCN élabore des plans à long terme, effectue la détermination de la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) et gère les approbations fédérales de l'utilisation des terrains, 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 autres actifs fédéraux de la région de la capitale nationale.

Elle veille également à ce que la population ait un accès sécuritaire, convenable et durable à ces propriétés afin d'en profiter.

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

### Services internes

Pour s'acquitter de ses responsabilités 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. Ces fonctions soutiennent : la gestion des ressources financières et humaines; la structure 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 informatiques; et les services de géomatique.

## Conseil d'administration

### Composition, rôles et responsabilités

Le conseil d'administration de la CCN réunit des personnes de la région de la capitale et d'ailleurs au Canada dont le profil professionnel est pertinent. Comme le définit la *Loi sur la capitale nationale*, le conseil est composé d'une personne à la présidence, de la première dirigeante ou du premier dirigeant et de 13 autres membres représentant la région de la capitale et d'autres parties du Canada. En ce moment, sept membres du conseil résident dans la région de la capitale nationale (y compris le président et le premier dirigeant), tandis que les huit autres membres viennent d'ailleurs au pays. Les mairies d'Ottawa et de Gatineau participent également à toutes les séances du conseil. Elles assurent une participation 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'organisation;
- veiller à l'utilisation efficace des ressources de la société d'État;
- surveiller et examiner le rendement de l'organisation et les risques auxquels elle est exposée;
- 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 entreprend;
- communiquer avec le gouvernement, les parties prenantes et le public et favoriser les bonnes relations.

Dans le cadre de son rôle de surveillance de l'organisation, le conseil d'administration participe activement à l'établissement et au suivi de l'orientation de la gestion. Le premier dirigeant rend compte au conseil de la gestion des activités de la CCN et de la mise en œuvre des orientations stratégiques du conseil pour l'année qui vient. Il lui fait part du rendement de la société d'État au début de chaque séance, en présentant un rapport d'activité.

### Nomination des membres du conseil

La ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale* nomme les membres du conseil; avec l'approbation de la gouverneure en conseil, qui établit pour sa part la présidence du conseil et nomme la première dirigeante ou le premier dirigeant de la CCN. Depuis février 2016, un processus ouvert, transparent et fondé sur le mérite est en vigueur pour ces nominations. En vertu de ce processus, les personnes intéressées peuvent soumettre leur candidature au gouvernement. Un comité de sélection évalue les candidatures et cible les plus qualifiées pour le poste à pourvoir. Suivant l'avis du comité, la ministre recommande une candidature à la gouverneure en conseil.

### 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 mairies d'Ottawa et de Gatineau puissent siéger à toutes ses séances et participer d'office, sans droit de vote.

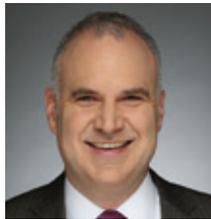
La participation des mairies est régie par le code de conduite, les dispositions relatives à la confidentialité et les règles sur les conflits d'intérêts que doivent respecter les membres du conseil d'administration de la CCN. Même sans droit de vote, la participation d'office permet de prendre part aux discussions, à l'instar des autres membres, en soulevant des questions et en faisant des commentaires pendant les séances du conseil. Les mairies sont présentes pour toutes les affaires du conseil, sauf quand des points à l'ordre du jour concernent la confidentialité commerciale, les secrets du cabinet, le secret professionnel, les ressources humaines, des questions confidentielles et les résidences officielles du Canada.

# Conseil d'administration de la Commission de la capitale nationale<sup>1</sup>



**Marc Seaman**  
Ottawa (Ontario)  
Présidence  
Du 7 juin 2017  
au 5 juin 2023

**A, B, C, 1, 2**



**Tobias (Tobi) Nussbaum**  
Ottawa (Ontario)  
Premier dirigeant  
Du 4 février 2019  
au 3 février 2023

**A, B, C, 1, 2**



**Mireille Apollon**  
Gatineau (Québec)  
Du 14 décembre 2017  
au 13 décembre 2021

**A**



**Larry Beasley**  
Vancouver  
(Colombie-Britannique)  
Du 30 janvier 2018  
au 29 janvier 2022

**A, 2**



**Lise Bernier**  
Québec (Québec)  
Du 22 juin 2019  
au 21 juin 2023

**C**



**Victor Brunette**  
Gatineau (Québec)  
Du 18 juin 2015  
au 17 juin 2019

**B**



**Michael Foderick**  
Toronto (Ontario)  
Du 17 décembre 2017  
au 16 décembre 2020

**B**



**Tanya Gracie**  
Ottawa (Ontario)  
Du 14 décembre 2017  
au 13 décembre 2020

**B, C**



**Caroline Lajoie**  
Québec (Québec)  
Du 1<sup>er</sup> juillet 2019  
au 30 juin 2023

**1**



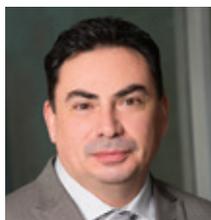
**Lisa M. MacDonald**  
New Glasgow  
(Nouvelle-Écosse)  
Du 1<sup>er</sup> juillet 2015 au  
30 juin 2019; mandat prolongé  
jusqu'au 30 juin 2022

**C, 2**



**Deborah Morrison**  
Ottawa (Ontario)  
Du 25 juin 2018  
au 24 juin 2022

**C**



**Norm Odjick**  
Maniwaki (Québec)  
Du 17 décembre 2017  
au 16 décembre 2020

**A, C, 2**



**Sara Jane O'Neill**  
Ottawa (Ontario)  
Du 14 décembre 2017  
au 13 décembre 2021

**B**



**Lou Ragagnin**  
Vaughan (Ontario)  
Du 22 juin 2019  
au 21 juin 2023

**B**



**Denis Vaillancourt**  
Rockland (Ontario)  
Du 14 mai 2018  
au 13 mai 2022

**C, 1**

## Comité de direction

**A** = Comité directeur

**B** = Comité d'audit

**C** = Comité de la gouvernance

## Comités consultatifs

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

**2** = Comité consultatif des résidences officielles du Canada



**France Bélisle**  
Mairie de Gatineau



**Jim Watson**  
Mairie d'Ottawa

## Participation d'office sans droit de vote

1. Composition du conseil au 31 mars 2022



## Responsabilités 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 ont l'obligation de respecter la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les conflits d'intérêts*, ainsi que le code de conduite, les lignes directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du conseil de la CCN, de même que les règlements administratifs de l'organisation. La déclaration de tout conflit d'intérêts est obligatoire, chaque année et quand un conflit d'intérêts survient pendant l'année. En présence du risque de se trouver en situation de conflit d'intérêts réel ou apparent, toute personne membre du conseil doit se retirer du processus décisionnel.

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

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

## Comités

### Comité de direction

Trois comités de direction soutiennent le conseil d'administration, et quatre comités consultatifs ou spéciaux conseillent le premier dirigeant et la haute direction.

Le **comité directeur** se réunit au besoin pour traiter d'affaires ou de questions précises. En pareil cas, le conseil d'administration peut lui déléguer certains pouvoirs et certaines fonctions. Actuellement, les pouvoirs délégués comprennent un pouvoir limité d'accorder des approbations conformément à l'article 12 de la *Loi sur la capitale nationale*.

Le **comité d'audit** surveille l'intégrité de l'information financière, des rapports, des processus et des contrôles de la CCN, de même que sa fonction d'audit interne.

Le **comité de la gouvernance** aide le conseil à surveiller et à évaluer le cadre de gouvernance de la CCN pour s'assurer qu'il respecte les principes et les pratiques exemplaires de gouvernance d'entreprise efficace.

## Rémunération des membres du conseil d'administration

Du 1<sup>er</sup> avril 2021 au 31 mars 2022

Membres du conseil	Honoraires <sup>1</sup> \$ (A)	Indemnités <sup>1,2,4,5,6</sup> \$ (B)	Déplacements <sup>2,3</sup> \$ (C)	Total \$ (A+B+C)	Présence					
					Séances du conseil 7 jours	CD 0 jour	CA 1,5 jour	CG 1,5 jour	CCUDI 5,5 jours	CCROC 1 jour
Mireille Apollon	4 000	5 938	0	9 938	6,5	0,5	–	–	–	–
Larry Beasley	4 000	6 469	0	10 469	6,5	0,5	–	–	–	0,5
Lise Bernier	4 000	2 063	0	6 063	7	–	–	1,5	–	–
Victor Brunette	4 000	2 438	0	6 438	7	–	1,5	–	–	–
Michael Foderick	4 000	2 625	0	6 625	6	–	1,5	–	–	–
Tanya Gracie	6 000	3 938	0	9 938	6,5	–	1,5	1,5	–	–
Caroline Lajoie	4 000	3 750	164	7 914	6	–	–	–	4,5	–
Lisa M. Macdonald	4 000	3 000	0	7 000	7	–	–	1,5	–	1
Deborah Morrison	4 000	3 000	0	7 000	6,5	–	–	1,5	–	–
Norm Odjick	4 000	5 656	0	9 656	6,5	0,5	–	1,5	–	0,5
Sara Jane O'Neill	4 000	2 250	0	6 250	6,5	–	1,5	–	–	–
Lou Ragagnin	4 000	2 625	0	6 625	5,5	–	1,5	–	–	–
Marc Seaman	9 400	16 438	563	26 401	7	0,5	1,5	1,5	4	1
Denis Vaillancourt	4 000	4 688	0	8 688	7	–	–	1,5	5	–
<b>Total</b>	<b>63 400</b>	<b>64 878</b>	<b>727</b>	<b>129 005</b>						

1. Taux établis conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2000, arrondis au dollar près.
2. Comprend la présence à des séances de brefage, des séances de planification stratégique, des réunions des comités consultatifs et de direction et à l'assemblée publique annuelle et, pour la présidence, des indemnités journalières versées pour des fonctions de direction approuvées par le conseil d'administration.
3. La compensation pour les déplacements est établie selon l'emplacement géographique de la résidence des membres du conseil d'administration.
4. Comprend la participation aux séances à huis clos du conseil et aux réunions des comités par téléconférence, aux devoirs spéciaux et aux votes électroniques.
5. Marc Seaman, en tant que président, était membre d'office des comités consultatifs et a reçu une indemnité journalière pour assister à des réunions ou à des dîners d'affaires.
6. À certaines périodes de l'année, tout le conseil doit assister aux réunions du comité de la gouvernance.

CD : comité directeur; CA : comité d'audit; CG : comité de la gouvernance; CCUDI : comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier; CCROC : comité consultatif des résidences officielles du Canada

## Comités consultatifs et comités spéciaux

Ces comités donnent des conseils techniques au premier dirigeant et à la haute direction pour mettre en œuvre le mandat de la CCN. Des spécialistes d'excellente réputation, des quatre coins nationale, y siègent. Le conseil d'administration nomme les membres des comités consultatifs, tandis que le premier dirigeant nomme les membres des comités spéciaux.

Le **comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier** donne des conseils professionnels et objectifs sur les plans et les politiques à long terme de la CCN concernant l'utilisation des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada, sur les projets d'utilisation du sol et de design relatifs à ces terrains et sur d'autres questions d'ordre immobilier. Il est composé de spécialistes en aménagement immobilier; planification environnementale, urbaine et régionale; aménagement urbain; conservation du patrimoine; architecture; et aménagement paysager.

Le **comité consultatif des résidences officielles du Canada** donne des conseils professionnels et objectifs sur la gestion des actifs et des sujets connexes liés aux six résidences officielles de la région de la capitale nationale. Il conseille également SPAC, qui est responsable de la Citadelle et de la résidence officielle de la gouverneure générale à Québec. Ce comité est composé de spécialistes en décoration intérieure, architecture, patrimoine et gestion immobilière.

Le **comité consultatif sur l'accessibilité universelle** donne des conseils professionnels et objectifs sur la façon de répondre aux exigences liées à l'accessibilité universelle dans les projets qu'entreprend la CCN.

Le **Fonds Canadiana** sollicite des dons en espèces et des dons d'œuvres et d'objets d'art et de meubles du patrimoine qui sont destinés à embellir les pièces d'apparat des résidences officielles. Les pièces choisies doivent refléter le patrimoine et les traditions artistiques du Canada, être associées à des événements historiques ou s'intégrer au style architectural d'une résidence en particulier.

## Rémunération

La rémunération des membres du conseil d'administration est établie par la gouverneure en conseil et respecte les lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel que nomme la gouverneure en conseil dans les sociétés d'État. Aucune rémunération n'est prévue pour les mairies d'Ottawa et de Gatineau, qui exercent une participation d'office sans droit de vote. Des honoraires annuels qui se chiffrent entre 8 000 \$ et 9 400 \$ ainsi qu'une indemnité journalière de 375 \$ sont prévus pour la présidence du conseil; pour sa participation aux réunions du conseil et des comités, de même que pour certaines responsabilités spéciales de direction, 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 reçoivent remboursement conformément aux directives du gouvernement du Canada. La présidence du comité d'audit procure des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 \$.

## Audit indépendant

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) est l'auditeur de la CCN. Il audite annuellement les états financiers de clôture d'exercice 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'organisation ainsi que la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie, et pour déterminer si les transactions portées à sa connaissance 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 la société d'État 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. Le dernier examen spécial a été réalisé en 2017.

## Reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne

Depuis le 20 novembre 2019, la CCN rend compte au Parlement, par l'entremise de la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement du Canada, et elle est visée par la partie X de la LGFP.

## Ombudsman

Le conseil d'administration nomme l'ombudsman de la CCN, qui 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. Cette personne doit déposer un rapport annuel de ses activités au conseil d'administration. On peut aussi 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-présidence 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.

## Comité de la haute direction

### **Tobi Nussbaum**

Premier dirigeant

### **Alain Miguelez**

Vice-président, Aménagement de la capitale

### **Michel Houle**

Vice-président, Services généraux, et chef des services financiers

### **Nancy Martel**

Vice-présidente, Ressources humaines

### **Anne Ménard**

Vice-président, Intendance de la capitale

### **Véronique de Passillé**

Vice-présidente intérimaire, Affaires publiques, juridiques et d'entreprise

### **Pierre Vaillancourt**

Vice-président, Design et construction

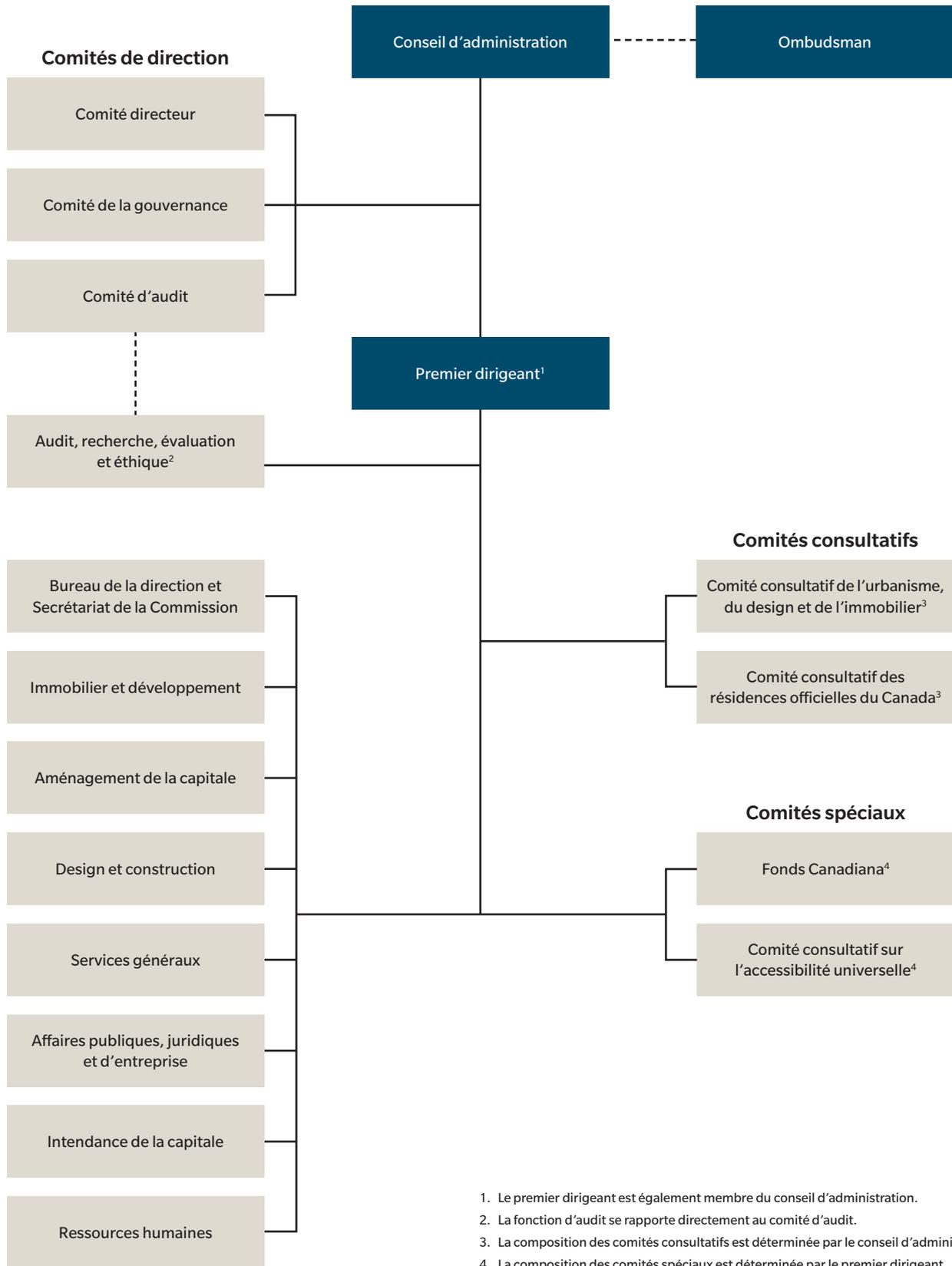
### **Bill Leonard**

Vice-président intérimaire, Transactions et mise en valeur immobilières

### **Luc Fournier**

Chef de cabinet et secrétaire de la Commission intérimaire

# Organigramme de la CCN



1. Le premier dirigeant est également membre du conseil d'administration.
2. La fonction d'audit se rapporte directement au comité d'audit.
3. La composition des comités consultatifs est déterminée par le conseil d'administration.
4. La composition des comités spéciaux est déterminée par le premier dirigeant.

---

# RAPPORT DE GESTION

---



## Faits saillants sur cinq ans

Pour les exercices se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	2021- 2022	2020- 2021	2019- 2020	2018- 2019	2017- 2018
<b>Financement d'exploitation</b>					
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	74 785	79 066	75 206	72 014	66 130
Revenus d'exploitation	64 824	38 482	56 276	46 417	48 858
	<b>139 609</b>	117 548	131 482	118 431	114 988
<b>Charges d'exploitation*</b>	<b>139 477</b>	137 805	141 898	134 573	132 638
<b>Financement des immobilisations</b>					
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	84 946	70 319	62 453	37 295	23 500
<b>Projets d'immobilisations importants</b>					
Réaménagement des plaines LeBreton	5 252	1 017	2 903	30	627
Résidences officielles	5 638	11 079	5 732	3 247	6 451
Acquisition de biens immobiliers	27 787	11	267	6 277	7 940
<b>Immobilisations</b>					
Terrains	345 515	330 719	328 127	326 605	310 348
Immeubles et infrastructures et améliorations locatives (net de l'amortissement)	422 093	391 716	356 880	328 724	324 463
Investissements dans les immobilisations**	65 091	51 562	56 230	26 194	31 939
<b>Fonds d'acquisition et d'aliénation</b>	<b>22 269</b>	28 246	29 328	20 745	21 280

\* Les écarts entre les charges d'exploitation d'un exercice sur l'autre sont surtout attribuables à des dépenses ponctuelles qui sont décrites davantage à la section « Examen financier » du présent rapport annuel 2021-2022, à la page 63.

\*\* Les investissements dans les immobilisations excluent les dépenses non monétaires.

## Faits saillants d'exploitation sur cinq ans

Pour les exercices se terminant le 31 mars	2021- 2022	2020- 2021	2019- 2020	2018- 2019	2017- 2018
<b>Nombre d'employés</b>	<b>531</b>	499	476	460	441

## Contexte opérationnel en 2021-2022

---

Dans le cadre de son processus annuel de planification stratégique, la CCN a effectué une analyse environnementale afin de dégager les tendances, les possibilités et les difficultés les plus importantes pouvant influencer sur son fonctionnement au cours des prochaines années.

### *Exécution du mandat*

En 2021-2022, le portefeuille vaste et diversifié de la CCN a continué de procurer à la société d'État une occasion unique de contribuer au dynamisme, à la connectivité et au caractère de la région de la capitale nationale de manière à refléter l'importance des lieux, pour le pays, et à réinventer les interactions avec la capitale.

Le financement additionnel reçu du gouvernement du Canada en 2020 a permis à la CCN de continuer à revitaliser la région, améliorant l'accès du public à ses terrains et à différents secteurs. Elle a ainsi redynamisé certaines destinations extérieures; revitalisé divers éléments d'infrastructure essentiels, tels que la pointe Nepean, le parc Jacques-Cartier, le mur de soutènement du sentier Britannia et les points Champlain et du Portage; et remis en état de nombreux autres actifs.

La CCN a continué d'exercer son rôle de cheffe de file nationale en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre en incorporant de nouvelles normes de développement durable à ses contrats d'entretien, y compris l'interdiction d'utiliser des petits outils à essence sur ses propriétés. Elle peut ainsi entretenir ces dernières, tout en favorisant la réduction du carbone et en inspirant le reste de la région à faire de même.

Malgré les difficultés causées par la pandémie de COVID-19, ces dernières années, la CCN est demeurée résolue dans son engagement à soutenir la santé et le bien-être de la population locale, offrant des moyens nouveaux et réinventés d'utiliser ses terrains et autres propriétés, et d'y accéder.

### *Travail avec les gouvernements*

#### **Gouvernement fédéral**

En tant que société d'État, la CCN cherche à soutenir les priorités du gouvernement fédéral, entretenant des relations tangibles et positives avec les organismes centraux et le cabinet de sa ministre responsable. Au cours de l'exercice 2021-2022, la société d'État a travaillé en étroite collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), que chapeaute l'honorable Filomena Tassi, pour faire progresser les grands projets dans la région de la capitale nationale. Ont également constitué pour elle d'importants domaines d'intérêt, ses relations avec les peuples autochtones; la collaboration et la transparence; la durabilité environnementale; l'atténuation de l'impact du changement climatique et la résilience climatique; ainsi que l'analyse comparative entre les sexes plus, la diversité et l'inclusion.

### **Gouvernements provinciaux**

La CCN étant la principale planificatrice et intendante d'une région qui s'étend sur deux provinces, les deux gouvernements provinciaux sont pour elle des parties prenantes de premier ordre. En 2021-2022, elle a poursuivi avec eux sa collaboration dans le cadre de divers programmes et activités d'importance et de compétence commune; par exemple, la protection de l'environnement, la gestion des ressources naturelles, le tourisme, les loisirs, le transport, l'infrastructure et l'aménagement du territoire. La société d'État compte poursuivre cette collaboration.

### **Administrations municipales**

Au Québec, les élections municipales de novembre 2021 ont occasionné un changement de leadership à la Municipalité de Chelsea et à la Ville de Gatineau, deux partenaires de grande importance pour la CCN. Au cours de 2021-2022, la CCN a continué de forger de bonnes relations avec ces nouvelles administrations. Cette situation, combinée aux bonnes relations qu'elle entretient de longue date avec les autres municipalités de la région, lui a permis de maintenir une continuité dans la planification et la mise en œuvre de ses projets, dans des domaines aussi variés que l'urbanisme, le transport sûr et actif, et l'intendance des terrains et autres propriétés.

## Capacité de produire des résultats

---

### *Effectifs*

Le personnel de la CCN a fait preuve d'un engagement indéfectible envers l'excellence, démontrant un professionnalisme et un savoir-faire élevés pour façonner, conserver et promouvoir la région de la capitale nationale. Ses effectifs possèdent de vastes connaissances et une expérience considérable dans une gamme étendue de domaines, par exemple en architecture, ingénierie, immobilier, urbanisme, horticulture, biologie, aménagement des terrains ou jardinage. Ensemble, ces personnes assurent en continu la garde de la région de la capitale nationale. Elles en articulent la pensée et défendent ses intérêts.

La conservation et la préservation du savoir organisationnel que présente cette main-d'œuvre vaste et diversifiée demeurent essentielles pour que la CCN reste une cheffe de file en matière de planification à long terme et d'intendance. Au cours de 2021-2022, la société d'État a encouragé la collaboration dans ses rangs, facilitant ainsi la mise en commun de l'expertise, des connaissances et des pratiques exemplaires. Pour s'adapter aux tendances de la baisse de la disponibilité sur le marché et de la concurrence accrue pour l'acquisition d'expertise, elle a continué de promouvoir un milieu de travail attrayant, diversifié et inclusif susceptible d'attirer les talents et de les retenir.

En réponse à l'impact de la pandémie sur la main-d'œuvre, la CCN a adapté ses dispositions et environnements de travail au cours de l'exercice. Ces adaptations comprennent l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de télétravail, comme l'offre de modalités de travail flexibles.

## *Partenaires et commanditaires*

2021-2022 a fourni à la CCN l'occasion de continuer à cultiver ses relations avec divers partenaires et commanditaires dont le soutien contribue à la réussite de bon nombre de ses programmes et activités. Grâce à ces relations, elle a aussi tiré avantage des capacités et de l'expertise de commanditaires et de partenaires variés.

## *Bénévoles*

Les bénévoles demeurent une composante intégrante de la CCN, non seulement à cause du soutien que procure leur apport à la réussite de ses programmes et de ses services, mais en raison de leur contribution constante à bâtir une région de la capitale nationale source de fierté nationale et riche de sens. En 2021-2022, les bénévoles ont fait don de leur temps pour que les gens d'ici et d'ailleurs puissent faire du ski et de la randonnée dans le parc de la Gatineau; découvrir le domaine Mackenzie-King; faire du vélo sur les promenades fermées à la circulation automobile, pendant les vélos-dimanches de la CCN; patiner sur le canal Rideau; et admirer le jardin historique de Maplelawn. Toute l'année, ces personnes ont substantiellement contribué à réinventer et à promouvoir les programmes de la CCN et l'utilisation de ses propriétés, ainsi qu'au plaisir qu'a procuré la capitale à la population locale et aux gens de passage.

## *Mobilisation des parties prenantes*

Afin de bâtir une capitale de marque reconnue pour ses espaces verts et ses propriétés patrimoniales, la CCN a continué d'assumer résolument son rôle de partenaire à valeur ajoutée en 2021-2022. Elle s'est engagée pleinement avec les gens d'ici – les municipalités locales, les personnes élues, ses partenaires, ses commanditaires, la population locale, les parties prenantes, le milieu universitaire et le grand public – à réaliser des projets tels que le Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux dans la région de la capitale nationale; le Plan du parc riverain Sir-George-Étienne-Cartier; et le remplacement du pont Alexandra, pour n'en nommer que quelques-uns. Elle a ainsi facilité le maintien d'un dialogue constructif sur l'édification d'une capitale digne de tout le pays.

## *Gestion intégrée des risques*

La CCN utilise un cadre de gestion intégré et détaillé pour déterminer, gérer et atténuer les risques auxquels elle est exposée. 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 s'intègre au cycle de planification et de reddition de comptes de la CCN par le truchement d'un exercice visant à établir un profil de risque. Cet exercice aide la société d'État à identifier les principaux risques d'entreprise qu'il lui faut atténuer et à déterminer les mesures à mettre en œuvre à cette fin, pour la période de planification. Elle suit ces risques de près tout au long de l'exercice, et les tendances ainsi observées, de même que l'efficacité des mesures d'atténuation connexes, font l'objet de rapports trimestriels à son conseil d'administration. Pour la période de planification 2021-2022, la CCN a regroupé les risques auxquels elle est exposée sous trois grandes catégories : capacité, sécurité et modernisation des pouvoirs.

## Capacité

Les risques liés à la capacité concernent l'aptitude de la CCN à maintenir des ressources financières et humaines adéquates pour être résiliente dans un milieu opérationnel changeant, mener ses activités efficacement et gérer ses biens.

Afin d'atténuer ces risques, la CCN a poursuivi sa collaboration avec ses partenaires du gouvernement dans le but de trouver des solutions de financement durables et à long terme pour assurer la sécurité et la résilience des actifs dont elle est responsable dans la région de la capitale nationale. Elle souhaite ainsi que les générations actuelles et futures puissent en profiter. En outre, la société d'État continue à chercher des gains d'efficacité et à envisager des mesures de limitation des coûts, notamment au moyen de l'examen systémique des processus d'affectation des ressources et de réaffectation des fonds disponibles aux priorités organisationnelles, afin de relever les défis liés aux crédits de fonctionnement.

En ce qui concerne la capacité en ressources humaines, la CCN continuera d'attirer les talents et de les retenir en promouvant un milieu de travail attrayant, diversifié et inclusif.

## Sécurité

Les risques liés à la sécurité concernent la détérioration des actifs de la CCN en raison du report de leur entretien ou de l'insuffisance des fonds pour appuyer la détermination des priorités en matière d'entretien et de rénovation, une situation qui pourrait créer des problèmes de santé et de sécurité. Ce risque a aussi été mentionné dans le rapport d'examen spécial de 2017 du Bureau du vérificateur général. Au cours de l'exercice 2021-2022, les mesures d'atténuation à cet égard ont compris l'achèvement des travaux visant les actifs qui devaient absolument être réparés afin qu'ils soient de nouveau en « bon » état, compte tenu des crédits parlementaires reçus en mai 2020. Au cours des deux premières années de mise en œuvre des priorités, la CCN a financé des projets de remise en état pour plus d'une centaine de ses actifs. Précisons toutefois que les crédits additionnels n'ont servi à financer aucun projet de restauration du portefeuille des résidences officielles. Par conséquent, ces résidences continuent de se détériorer à un rythme inacceptable.

Parmi les autres mesures d'atténuation de cette catégorie, citons la mise en œuvre continue d'un programme pluriannuel d'inspection de l'état des actifs par étapes, et l'amélioration de la collecte et de la gestion des données sur l'état de ces actifs. La CCN a de plus commencé à s'attaquer aux impacts du climat et à déterminer rapidement quels seront ses besoins et interventions à venir en la matière.

Ces mesures appuient plus avant l'intégration cohérente de la planification, de l'affectation des ressources et de la réalisation des projets du portefeuille, ce qui permettra à la CCN de gérer efficacement le risque que ses actifs se détériorent, et de veiller à ce que les terrains et autres actifs du gouvernement fédéral satisfassent aux besoins de la population et reflètent, en les respectant, l'importance, l'environnement naturel et le patrimoine de la capitale nationale.

## Modernisation des pouvoirs

Le risque lié à la modernisation des pouvoirs fait référence aux facteurs qui limitent la capacité de la CCN à remplir son mandat de nos jours. Les pouvoirs conférés par la loi à la société d'État sont demeurés inchangés depuis sa création, en 1959, ce qui pourrait l'empêcher d'exécuter son mandat et nuire à sa capacité de relever les défis contemporains. Pour atténuer ce risque, la CCN travaille avec ses partenaires du gouvernement pour trouver des moyens d'accroître ses pouvoirs législatifs et réglementaires. Elle a également continué d'exécuter son mandat avec assurance, dans les limites de son cadre législatif et de ses pouvoirs actuels.

## Rendement en fonction des priorités

Les pages qui suivent résument le rendement de la CCN par rapport aux objectifs énoncés dans le Résumé du Plan d'entreprise de 2021-2022 à 2025-2026.

Comme l'indiquent les tableaux ci-après, la société d'État a tenu 61 % des engagements qui figurent dans son plan d'entreprise pour 2021-2022 (soit 30 sur 49).

### *Guide d'évaluation du rendement*

Le guide d'évaluation du rendement de la CCN sert à mesurer l'atteinte des cibles établies dans le Résumé du Plan d'entreprise de 2021-2022 à 2025-2026 ou les progrès accomplis à cet égard. L'évaluation du rendement à la fin de l'exercice 2021-2022 se fonde sur les trois catégories décrites ci-dessous.

Cote	Définition
<b>En bonne voie de réalisation</b>	L'engagement est en bonne voie d'être accompli ou a été rempli dans le respect des échéances, du budget et de la portée.
<b>Écart par rapport à la cible</b>	Il y a des incertitudes quant à la capacité de la CCN de respecter l'engagement, ou celui-ci a été rempli avec un léger retard; des modifications à sa portée; une hausse de son budget; ou des dépassements de coûts.
<b>Cible non atteinte</b>	L'engagement a été rempli ou le sera probablement, avec des retards; des modifications à sa portée; une hausse de son budget; ou des dépassements de coûts importants.



## Priorité 1 :

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

Résultats prévus	
Moyen terme	Les évaluations de l'état des actifs de la CCN sont réalisées en fonction des priorités.
Long terme	Les actifs de la CCN sont maintenus en bon état et répondent ainsi aux attentes et aux besoins de la population canadienne.

Initiative	Jalons de la période de planification	Échéance	État
Planification des investissements	Mettre en œuvre les recommandations du Cadre de planification des investissements de la CCN et rendre compte de leur état d'avancement dans un plan d'investissement.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Mettre en œuvre un programme pluriannuel d'inspection de l'état des actifs et commencer à produire des rapports sur l'état des actifs selon les priorités.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Présenter au gouvernement des options de financement pour améliorer l'état des actifs.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
Remise en état des actifs	Réaliser les travaux de réparation et d'entretien essentiels en fonction des priorités et des fonds alloués en mai 2020.	2021-2023	Écart par rapport à la cible

**Planification des investissements :** Au cours de l'exercice qui vient de se terminer, la CCN a beaucoup fait progresser la mise en œuvre des recommandations formulées dans son cadre de planification des investissements. Elle a notamment poursuivi l'établissement de normes internes détaillées pour l'inspection de toutes les catégories d'actif immobilier et soutenu les changements relatifs aux processus internes d'affectation et de réaffectation des fonds.

**Remise en état des actifs :** La CCN a continué de faire progresser son ambitieux programme de remise en état de ses actifs grâce aux crédits supplémentaires réservés à cette fin par le gouvernement fédéral en mai 2020. À la clôture du quatrième trimestre, les phases d'étude et de planification de 43 des 108 projets prévus au programme, pour les années 1 et 2, étaient terminées. Quatorze d'entre eux étaient soit terminés, soit en grande partie terminés. Les exemples de projets terminés comprennent la réhabilitation du secteur sud du parc Jacques-Cartier, dont les travaux d'excavation et de nivellement du sol ont permis de rouvrir le parc à l'automne 2021; la réfection du mur de soutènement de la promenade Colonel-By, qui comportait l'installation de matériaux nouveaux et plus durables; et les travaux de réfection du belvédère Champlain, y compris un nouvel aménagement paysager au printemps 2021.

Il y a eu des retards en raison de la pandémie, qui a entraîné une pénurie de matériaux et de main-d'œuvre. Les plans et les cahiers des charges des projets du portefeuille du parc de la Gatineau et des terrains urbains du Québec ont été amorcés, mais plusieurs de ces projets ont été retardés en raison de difficultés liées à aux mouvements de personnel et à la dépendance à l'égard des ressources internes. Un certain nombre d'études n'ont donc pas eu lieu compte tenu des conditions saisonnières. La publication des appels d'offre pour les projets affectés est maintenant prévue pour 2022-2023.

## 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	
<b>Moyen terme</b>	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 ces éléments, sont améliorés.
<b>Long terme</b>	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.

Initiative	Jalons de la période de planification	Échéance	État
<b>Réaménagement des plaines LeBreton et des îles</b>	Mettre en œuvre la stratégie par étapes sur les transactions relatives aux plaines LeBreton, y compris celles concernant le terrain de la bibliothèque et d'autres terrains.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Travailler avec la Ville d'Ottawa à l'obtention d'une modification définitive du plan municipal secondaire.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Lancer un processus visant à mettre en œuvre l'aménagement du domaine public et de l'infrastructure connexe.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Revitalisation de l'île Victoria</b>	Amorcer la deuxième phase de la décontamination de l'île Victoria.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Poursuivre les discussions avec la Première Nation algonquaine afin de faire progresser la réalisation d'un plan directeur pour l'île Victoria.	2021-2023	Cible non atteinte
<b>Points d'activation et cours d'eau</b>	Commencer la mise en œuvre des plans relatifs aux parcs riverains des berges nord et sud de la rivière des Outaouais (Gatineau et Ottawa).	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Augmenter les points d'activation et les activités le long des berges et des cours d'eau de la région de la capitale nationale.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
<b>Revitalisation de la pointe Nepean</b>	Amorcer la mise en œuvre de la vision et du plan de la CCN concernant la pointe Nepean.	2021-2023	En bonne voie de réalisation

**Réaménagement des plaines LeBreton et des îles :** En 2021, la CCN a lancé un processus de demande de qualification pour l'aménagement du terrain de la bibliothèque, aux plaines LeBreton. Ce processus a mené à la sélection de Dream LeBreton. En décembre 2021, la société d'État a publié une demande de manifestations d'intérêt pour l'aménagement d'attractions d'envergure à deux emplacements prévus à cette fin au Plan directeur conceptuel des plaines LeBreton. La date de clôture de cette demande était en février 2022. Lorsqu'elle aura terminé d'évaluer les manifestations d'intérêt reçues, la CCN annoncera le nom de la ou des parties proposantues retenues. La prochaine étape d'aménagement est prévue pour le printemps 2022. Elle comprend la publication d'une demande d'offre de location pour une nouvelle partie des plaines.

**Revitalisation de l'île Victoria :** Au cours de l'été 2021, la CCN a lancé un processus d'appel d'offres fructueux pour réaliser la deuxième phase de décontamination de l'île Victoria. À l'automne 2021, elle a annoncé l'attribution du contrat à Decontie Milestone Inc., une entreprise algonquine anishinabée. L'essentiel des travaux de la deuxième phase, dont l'achèvement est prévu pour l'automne 2022, a progressé selon l'échéancier.

En mai 2021, John Boudrias, grand chef du Conseil tribal de la nation algonquine Anishinabeg est décédé. Cet événement s'est ajouté aux défis occasionnés par la pandémie, et la consultation des partenaires algonquins sur la planification du projet a été retardée. Au cours de l'hiver 2021, la CCN a tenu des discussions préliminaires avec la grande cheffe par intérim. Cette collaboration se poursuivra en 2022-2023 en vue d'établir les modalités de financement et de fonctionnement d'un groupe de travail conjoint. Ce groupe sera chargé d'entamer la préparation d'un plan directeur pour l'île Victoria.

**Points d'activation et cours d'eau :** La CCN a poursuivi son travail de synthèse et d'établissement des priorités relatif à la mise en œuvre du Plan d'aménagement des terrains riverains situés au nord de la rivière des Outaouais. Bien qu'elle accuse un certain retard à ce chapitre, elle compte terminer la préparation d'un plan de mise en œuvre en 2022-2023.

**Revitalisation de la pointe Nepean :** Au printemps 2021, la CCN s'est attaquée aux premiers éléments du réaménagement de la pointe Nepean. Les travaux entrepris comprenaient la construction du parc, en juillet 2021, suivie du début de l'aménagement de la passerelle, à l'hiver 2022. Le projet est toujours en bonne voie de réalisation et la fin des travaux est prévue pour l'été 2023.

## Priorité 3 :

*Mettre en œuvre une stratégie de gestion des actifs et de viabilité financière.*

Résultats prévus	
<b>Moyen terme</b>	La production de recettes est augmentée et l'utilisation des terrains et des autres actifs est optimisée en vue d'un réinvestissement futur.
<b>Long terme</b>	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.

Initiative	Jalons de la période de planification	Échéance	État
<b>Optimisation des biens immobiliers</b>	Mettre en œuvre les stratégies visant à optimiser les biens immobiliers.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Élaborer une stratégie pour la Masse des terrains d'intérêt régional (MTIR).	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Assouplissement des pouvoirs</b>	Collaborer avec le gouvernement pour trouver des solutions de financement à long terme afin de combler l'écart dans les crédits annuels de la CCN.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Échanger avec le gouvernement pour examiner des options visant à moderniser les limites des pouvoirs en matière de biens immobiliers.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Partenariats et philanthropie</b>	Mettre en œuvre le cadre de partenariat.	2021-2023	Cible non atteinte
	Promouvoir le Programme de bancs de parc commémoratifs de la CCN.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Effectuer des recherches en vue de créer une fondation à la CCN.	2021-2023	En bonne voie de réalisation

**Optimisation des biens immobiliers :** Au cours de l'exercice, la société d'État a créé un outil robuste de classification et d'évaluation de ses biens immobiliers, dont elle se sert pour attribuer une cote à ses propriétés et les classer.

**Assouplissement des pouvoirs :** Tout au long de 2021-2022, la CCN a poursuivi son travail avec ses homologues fédéraux pour trouver des solutions de financement à long terme qui l'aideraient à compenser l'insuffisance de ses crédits annuels. Avec SPAC et le SCT, elle s'est aussi penchée sur une proposition visant à modifier ses pouvoirs.

**Partenariats et philanthropie :** La CCN a poursuivi sa campagne du Programme de bancs de parc commémoratifs et généré des recettes d'environ 67 700 \$ en 2021-2022. Elle a élaboré une nouvelle approche, pour sa campagne, qui sera mise en œuvre en 2022-2023.

Au cours de l'exercice, la société d'État a également fait des recherches en vue de créer une fondation et a discuté des résultats avec son conseil d'administration. En 2022-2023, elle se concentrera sur la mise en œuvre d'un cadre de partenariat, le Fonds Canadiana et les dons à des fins écologiques.

Au printemps de 2021-2022, la CCN a fait appel à un cabinet externe pour actualiser sa stratégie de partenariat. Le processus de recrutement d'une personne cheffe du Programme de partenariats, qui devait commencer à l'été 2022, est en cours. La mise en œuvre d'une stratégie de partenariat a été retardée et remise au prochain exercice.

## 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	
<b>Moyen terme</b>	Des outils de planification novateurs sont mis en œuvre.
<b>Long terme</b>	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.

Initiative	Jalons de la période de planification	Échéance	État
<b>Renouvellement et examen de plans à long terme et d'autres politiques</b>	Faire progresser le Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Terminer le cadre de planification pour les résidences officielles du Canada.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Commencer l'élaboration du plan du parc riverain le long de la promenade Sir-George-Étienne-Cartier.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Mettre à jour d'autres plans, au besoin, conformément au cadre de planification de la CCN (plan directeur de Rideau Hall).	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Achever l'élaboration du plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières</b>	Mettre en œuvre la grille tarifaire viable.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Élaborer et mettre en œuvre un système d'évaluation exhaustif pour le processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	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.	2021-2023	Écart par rapport à la cible

**Renouvellement et examen de plans à long terme et d'autres politiques :** Au cours de l'exercice 2021-2022, la CCN a commencé à renouveler son plan de secteur du cœur de la capitale du Canada. Malgré un léger ralentissement occasionné par des retards avec le recrutement, les activités de consultation du public et la production d'un rapport sur les conditions existantes se poursuivront en 2022-2023.

En 2021-2022, la CCN a également terminé son cadre de planification pour les résidences officielles du Canada; la rédaction de la vision à long terme et des principes du plan directeur de Rideau Hall; un sondage, une étude et une première consultation publique, pour éclairer le renouvellement du Plan du parc riverain de la promenade Sir-George-Étienne-Cartier; et le Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux.

**Processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières :** Le 1<sup>er</sup> juillet 2021, la CCN a mis en œuvre la nouvelle grille tarifaire durable de son programme d'approbations fédérales de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières. Tout au long de l'exercice, elle a tenu des séances d'information avec diverses parties prenantes pour leur expliquer pourquoi les tarifs ont augmenté et comment cette augmentation est avantageuse pour elles. Elle a aussi continué d'élaborer des indicateurs de performance pour ce programme et poursuivra ce travail en 2022-2023.

## 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	
<b>Moyen terme</b>	Par ses pratiques et ses politiques, la CCN contribue à la durabilité de la région de la capitale nationale.
<b>Long terme</b>	La région de la capitale nationale est résiliente et durable sur le plan de l'environnement.

Initiative	Jalons de la période de planification	Échéance	État
<b>Développement durable</b>	Poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable 2018-2023 de la CCN (SDD), en conformité avec la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) 2019-2022.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
	Amorcer le renouvellement de la SDD pour l'harmoniser avec la SFDD 2022-2025 en vue de son dépôt devant le Parlement.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
<b>Amélioration et 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</b>	Améliorer l'état des écosystèmes valorisés.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
	Élargir et améliorer le programme du sentier d'hiver urbain et continuer d'aménager des sentiers récréatifs dans la Ceinture de verdure.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
	Élaborer un concept d'image de marque axé sur une meilleure visibilité de la CCN dans la Ceinture de verdure.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
<b>Amélioration et conservation du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la CCN – Parc de la Gatineau et terrains urbains du Québec</b>	Poursuivre les activités de contrôle des effets des espèces envahissantes.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
	Examiner des options de financement et de fonctionnement du transport durable dans le parc de la Gatineau.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>
	Soutenir la protection des corridors écologiques entourant le parc de la Gatineau, conformément à la mise à jour de la Masse des terrains d'importance nationale (MTIN) et au Plan directeur du parc de la Gatineau révisé.	2021-2023	<b>En bonne voie de réalisation</b>

**Développement durable :** La CCN a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie de développement durable tout au long de 2021-2022, réalisant des progrès ou achevant 34 des 36 mesures qu'elle contient. Au cours de la dernière partie de l'année, elle a entamé le processus de consultation interne relatif à l'actualisation de cette stratégie. La nouvelle version s'harmonisera avec la Stratégie fédérale de développement durable 2022-2025.

**Amélioration et 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 :** En 2021-2022, la CCN a réalisé de nombreux projets qui ont contribué à améliorer l'état de santé des écosystèmes valorisés. Ces projets comprennent l'installation d'une clôture routière écologique, en collaboration avec Environnement et Changement climatique Canada; une collecte de données et l'analyse des indicateurs de santé pour l'écosystème de nidification des oiseaux du parc de la Gatineau; un projet de recherche sur l'écosystème entourant l'escarpement d'Eardley, en collaboration avec l'Université du Québec en Outaouais; et un projet de recherche sur l'état de santé des écosystèmes d'eau douce dans le parc de la Gatineau, en collaboration avec le Musée canadien de la nature.

En outre, afin de promouvoir la Ceinture de verdure et de réduire les pressions exercées sur le parc de la Gatineau, la CCN a déployé une campagne de marketing au cours de l'été 2021 pour encourager la population à explorer les espaces verts moins fréquentés de la Ceinture de verdure. Dans la même veine, le programme de sentier d'hiver urbain a connu une autre excellente année en 2021-2022.

**Amélioration et conservation du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la CCN – Parc de la Gatineau et terrains urbains du Québec :** La CCN a continué d'explorer les options de financement et de fonctionnement du transport durable dans le parc de la Gatineau, ce qui comprend l'élaboration d'un plan de mise en œuvre pour le projet pilote de navette dans le parc. Afin d'offrir un accès plus équitable aux départs des sentiers et aux belvédères qui longent les promenades, la CCN a offert un service de navette les weekends. Partant des centres-villes d'Ottawa et de Gatineau, et du Centre des visiteurs, cette navette gratuite et accessible s'arrêtait à diverses destinations vedettes le long des promenades. Forte du succès de son projet pilote, la CCN l'a relancé au printemps 2022 et continuera de l'offrir au cours des mois d'été.

Pendant l'exercice 2021-2022, la CCN a mené plusieurs consultations auprès de ses partenaires afin d'obtenir leur avis sur l'élaboration d'une stratégie de protection des corridors écologiques entourant le parc de la Gatineau. Les commentaires recueillis ont servi à préparer une stratégie que la CCN compte peaufiner en 2022-2023.

## 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	
<b>Moyen terme</b>	Les opérations et les processus soutiennent la prise de décisions éclairées, et les processus relatifs aux ressources humaines sont actualisés.
<b>Long terme</b>	Les opérations sont exemplaires, et la CCN est reconnue comme un employeur de choix.

Initiative	Jalons de la période de planification	Échéance	État
<b>Mobilisation du personnel</b>	Mettre en œuvre les initiatives définies dans le cadre de mobilisation du personnel de la CCN.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
<b>Recrutement et sélection du personnel</b>	Examiner les processus opérationnels pour en accroître l'efficacité.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Examiner les outils et les processus d'évaluation des postes.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Apprentissage organisationnel</b>	Élaborer une stratégie d'apprentissage organisationnelle pour renforcer les capacités et faciliter l'apprentissage et le perfectionnement.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
	Élaborer des politiques et marches à suivre appuyant la stratégie d'apprentissage organisationnelle.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Modernisation du milieu de travail</b>	Élaborer et mettre en œuvre des projets de modernisation du milieu de travail.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Mettre en œuvre une stratégie de gestion du changement et la tenir à jour.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Transformation numérique – Efficacité des processus opérationnels</b>	Moderniser les applications de l'organisation, y compris par la transformation au moyen d'applications infonuagiques qui répondent aux exigences en matière de mobilité et de reprise après catastrophe.	2021-2023	Cible non atteinte
	Implanter entièrement une plateforme de signature numérique.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Améliorer le système de gestion documentaire de la CCN et l'intégrer aux outils de gestion de projets et de collaboration.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
<b>Transformation numérique – Transformation de la CCN à l'intention de la population canadienne</b>	Rendre les données ouvertes de la CCN facilement accessibles à la population et aux partenaires.	2021-2023	En bonne voie de réalisation
	Amorcer la mise en place d'une plateforme de programmation schématisée pour le développement d'applications mobiles.	2021-2023	Cible non atteinte
<b>Promesse de la marque de la CCN</b>	Définir la promesse de la marque de la CCN.	2021-2023	Écart par rapport à la cible
<b>Comptabilité de la mise hors service d'immobilisations</b>	Élaborer une approche et un plan pour mettre en œuvre la nouvelle norme comptable du chapitre SP 3280, « Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations », qui traite de la façon de comptabiliser et de présenter une obligation prévue par la loi.	2021-2023	En bonne voie de réalisation

**Mobilisation du personnel :** Au cours de l'exercice 2021-2022, la CCN a élaboré un guide de travail à distance qui explique comment faire une partie du travail à distance, tout en relançant l'esprit d'équipe et en renforçant le réseautage professionnel en présentiel au sein des divisions et des directions. Quand les restrictions sanitaires se sont assouplies, la CCN a commencé à mettre en œuvre de nouvelles options de retour au lieu de travail.

**Recrutement et sélection du personnel :** Dans le but d'améliorer l'efficacité du processus de recrutement, en 2021-2022, la CCN a fait la promotion de sa nouvelle politique sur l'évaluation des postes et l'a mise en application.

Apprentissage organisationnel : Afin de donner au personnel la chance de se perfectionner et pour promouvoir une culture de partage des connaissances, la CCN a identifié des personnes à haut potentiel pouvant bénéficier de perfectionnement professionnel; relancé son programme de formation en langue seconde; et lancé un programme de mentorat en interne.

**Modernisation du milieu de travail :** L'organisation a fait l'acquisition du 80, rue Elgin, qui appartenait au Haut-commissariat de la Grande-Bretagne. Ces nouveaux locaux ouvrent des avenues intéressantes pour le projet de modernisation du milieu de travail. En plus de réaliser les économies prévues en regroupant ses bureaux à cet endroit, la CCN aura l'occasion de repenser complètement son aménagement de la manière qui reflète le mieux ses besoins opérationnels et son mandat.

**Transformation numérique – Efficacité des processus opérationnels :** Dans le but d'améliorer son système de gestion documentaire, la CCN travaille à moderniser ses applications de fonctionnement, ce qui suppose l'utilisation d'applications infonuagiques et l'implantation complète d'une plateforme de signature numérique.

Après un retard causé par l'insuffisance des ressources, le processus de demande de propositions pour l'application sur les ententes utilisant une nouvelle méthodologie de sollicitation basée sur les défis a progressé. Le déploiement complet de cette application est prévu pour l'hiver 2023-2024.

**Transformation numérique – Transformation de la CCN à l'intention de la population canadienne :** Afin de rendre les données ouvertes de la CCN facilement accessibles pour ses partenaires et le public, la société d'État a rendu publics 10 nouveaux ensembles de données au cours de l'exercice.

En 2021-2022, le développement d'une application mobile permettant de trouver les ordres de travail et de les modifier a fait des progrès. Les exigences en matière de fonctionnalité ont été définies avec la clientèle, et l'application est toujours à l'essai avec un groupe pilote composé de personnes titulaires d'une fonction clé, notamment la coordination. Le déploiement de cette application a été retardé en raison des ressources limitées. Il est maintenant attendu pour la mi-2022-2023.

**Promesse de la marque :** Au cours de 2021-2022, la CCN a mené une recherche sur l'opinion publique pour mieux orienter le projet. En outre, elle a préparé un sondage qui sera mené par Nanos Research dans la région de la capitale nationale et dans tout le pays. Afin de faire avancer la prochaine version du projet, la CCN effectuera d'autres recherches sur l'opinion publique au cours du prochain exercice.

**Comptabilité de la mise hors service d'immobilisations :** En 2021-2022, la CCN a approuvé une approche et un plan pour mettre en œuvre la nouvelle norme comptable sur la mise hors service d'immobilisations.

## Cadre de mesure du rendement 2021-2022

Le tableau ci-dessous présente les résultats obtenus en 2021-2022 par rapport aux cibles du cadre de mesure du rendement de la CCN, ainsi que des données antérieures concernant 2020-2021 et 2019-2020. En vertu de ce cadre, les objectifs de rendement sont répartis en cinq catégories : location immobilière, gestion de projets, approbations fédérales, mobilisation et rayonnement, et équité en matière d'emploi.

Mesures	Cible	Résultats		
<b>Location immobilière</b>	<b>Taux de vacance</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Résidentielle	5 %	0,8 %	1 %	0 %
Commerciale	5 %	2,7 %	4,3 %	5,86 %
Agricole	4 %	2,7 %	3,6 %	1,8 %
<b>Location immobilière</b>	<b>Revenus</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Résidentielle	3,4 M\$	3,3 M\$	3,4 M\$	3,5 M\$
Commerciale	15,9 M\$	18,7 M\$	16,5 M\$	16,2 M\$
Agricole	1,4 M\$	1,9 M\$	1,5 M\$	1,6 M\$
<b>Gestion de projets</b>				
Projets réalisés dans le respect des délais	92 % des projets prévus ont été réalisés dans le respect des délais			
Projets réalisés dans le respect de la portée	94 % des projets prévus ont été réalisés dans le respect de la portée			
Projets réalisés dans le respect du budget	81 % des projets ont été réalisés dans le respect du budget			
<b>Approbations fédérales</b>	<b>Échéance</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Niveaux 1, 2 et 3	75 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés	59 %	80 %	88 %
<b>Mobilisation et rayonnement</b>	<b>Mobilisation</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Mobilisation dans les médias sociaux	Augmentation de la participation et du nombre d'abonnés dans les médias sociaux d'un exercice à l'autre	23 %	29 %	-10,9 %*
Abonnés des médias sociaux	Augmentation du nombre d'abonnés dans les médias sociaux d'un exercice à l'autre	11 %	10 %	8 %
Nombre d'activités de mobilisation du public	S. O.	30	30	53
<b>Équité en matière d'emploi</b>	<b>Disponibilité sur le marché (région de la capitale nationale)</b>	<b>2019-2020</b>	<b>2020-2021</b>	<b>2021-2022</b>
Femmes	47,4 %	50,4 %	51,9 %	52,3 %
Autochtones	2,8 %	1,9 %	2,8 %	2,3 %
Personnes handicapées	8,5 %	3,4 %	3,0 %	3,0 %
Membres d'une minorité visible	18,4 %	11,8 %	13,6 %	15 %

\* Cette baisse pourrait être attribuable à la pandémie et à la hausse des interactions associées aux annonces en lien avec la COVID-19 en 2020-2021. En 2021-2022, la mobilisation dans les médias sociaux a augmenté de 12,5 % par rapport à 2019-2020, un exercice plus comparable.

# Examen financier

## Crédits parlementaires

En 2021-2022, la CCN a reçu un total de 159,7 millions de dollars en crédits parlementaires pour les dépenses de fonctionnement et les dépenses en immobilisations. Cela représente une augmentation nette de 10,3 millions ou 7 % par rapport à 149,4 millions en 2020-2021. Cette augmentation est principalement attribuable à ce qui suit.

Crédits parlementaires non récurrents pour les dépenses de fonctionnement et les dépenses en immobilisations :

- 8,2 millions provenant du budget de 2020 pour la revitalisation du portefeuille d'immobilisations corporelles de la CCN;
- 4,7 millions dans le cadre du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux, conformément au calendrier de financement;
- 0,6 million pour le remboursement des charges salariales admissibles.

Crédits parlementaires récurrents pour les dépenses de fonctionnement :

- 2,4 millions pour l'impact de la convention collective.

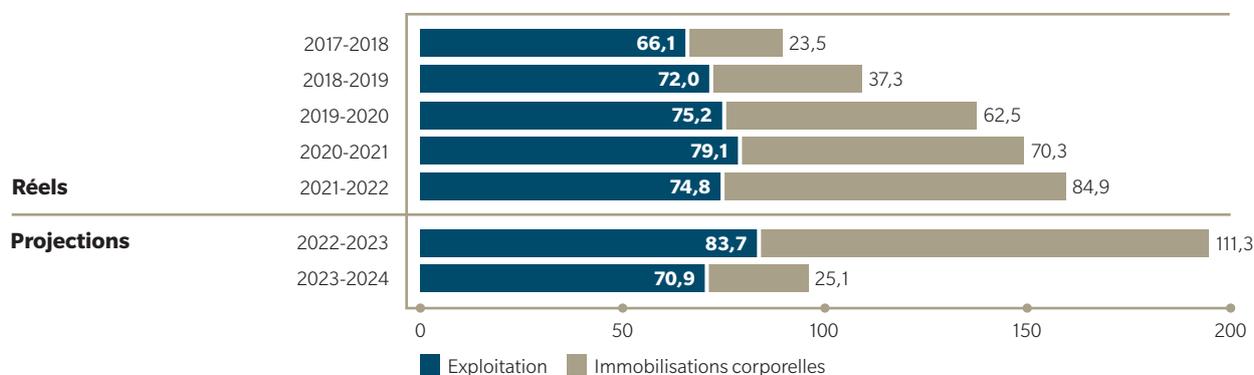
Ces augmentations ont été compensées en partie par le financement non récurrent de l'année précédente suivant :

- 3,5 millions pour l'impact rétroactif de la convention collective;
- 1,9 million afin de compenser les pertes financières subies en accordant un allègement de loyer aux locataires de la CCN qui ont été touchés par la pandémie de COVID-19;
- 0,2 million en financement pour le Monument commémoratif national de la mission du Canada en Afghanistan.

**Tableau 1 : Crédits parlementaires de 2020-2021 à 2023-2024** (en milliers de dollars)

	Réels			Projections	
	2020-2021	2021-2022	Écart	2022-2023	2023-2024
Exploitation	66 609	71 036	4 427	83 720	70 917
Exploitation – supplémentaires	12 457	3 749	(8 708)	–	–
<b>Total partiel</b>	<b>79 066</b>	<b>74 785</b>	<b>(4 281)</b>	<b>83 720</b>	<b>70 917</b>
Immobilisations corporelles	23 750	84 946	61 196	111 341	25 040
Immobilisations corporelles – supplémentaires	46 569	–	(46 569)	–	–
<b>Total partiel</b>	<b>70 319</b>	<b>84 946</b>	<b>14 627</b>	<b>111 341</b>	<b>25 040</b>
<b>Total des crédits</b>	<b>149 385</b>	<b>159 731</b>	<b>10 346</b>	<b>195 061</b>	<b>95 957</b>

**Diagramme 1 : Crédits parlementaires, de 2017-2018 à 2023-2024** (en millions de dollars)



## Revenus

La CCN a généré des revenus d'exploitation de 64,8 millions de dollars en 2021-2022, une augmentation de 26,3 millions ou de 68 % par rapport aux 38,5 millions générés en 2020-2021.

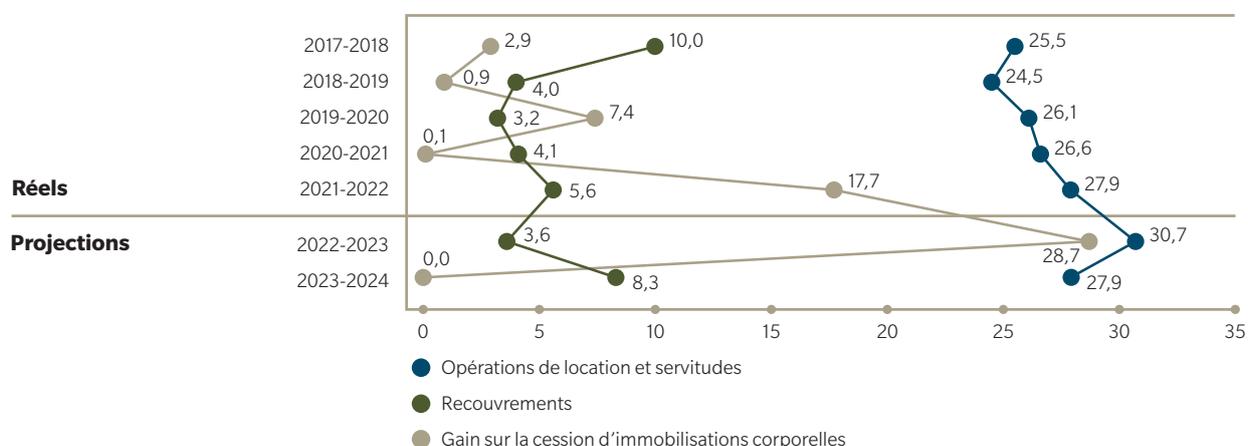
Les augmentations de revenus s'expliquent par ce qui suit :

- 17,6 millions en gain sur cession d'immobilisations corporelles, découlant principalement de la disposition d'une propriété à un ministère fédéral et d'une propriété à la Ville d'Ottawa;
- 1,5 million en recouvrements principalement liés aux études sur les liens interprovinciaux et le transport durable, et les projets de commémoration;
- 1,3 million en opérations de location et servitudes, principalement en raison des recouvrements de paiements tenant lieu d'impôts fonciers;
- 0,7 million en frais d'accès aux usagers;
- 5,2 millions en autres revenus, principalement en raison du Programme d'acquisition de services énergétiques pour la modernisation de l'infrastructure de la CCN pour 2,5 millions, de la construction du parc Pangishimo pour 1,8 million ainsi que d'un règlement de 1,7 million avec un tiers pour la suppression des clauses restrictives, l'option de rachat et le droit de préemption dans une convention concernant la vente d'un immeuble.

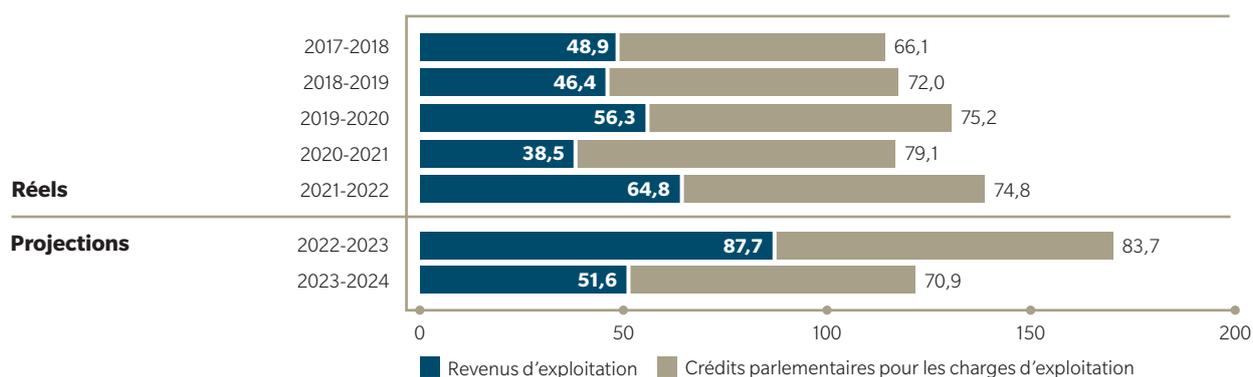
Les opérations de location et servitudes ont constitué la plus importante source de revenus en 2021-2022, représentant 43 % (69 % en 2020-2021) du total des revenus d'exploitation.

Le risque de crédit associé aux créances du portefeuille locatif demeure élevé en raison de la pandémie, principalement en raison des fermetures temporaires des commerces des locataires. La CCN a reçu des crédits parlementaires additionnels de 1,9 million en 2020-2021 afin de compenser la perte de revenus de location, et un financement supplémentaire est nécessaire en 2022-2023 afin de compenser d'autres pertes de revenus qui ont eu une incidence sur son fonctionnement.

**Diagramme 2 : Principales sources des revenus d'exploitation, de 2017-2018 à 2023-2024 (en millions de dollars)**



**Diagramme 3 : Financement d'exploitation total, de 2017-2018 à 2023-2024 (en millions de dollars)**

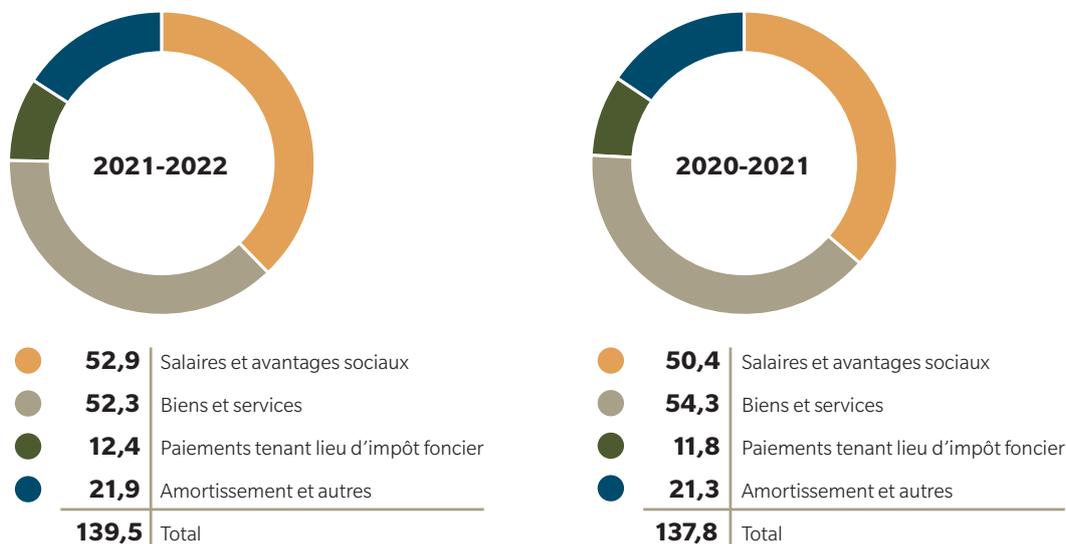


## Charges

Les charges d'exploitation totales de la CCN, détaillées par objet à la note 14 des états financiers, ont augmenté de 1 % pour atteindre 139,5 millions de dollars, comparativement à 137,8 millions en 2020-2021. L'augmentation de 1,7 million d'un exercice à l'autre s'explique principalement par les augmentations suivantes : 2,4 millions en salaires et avantages sociaux, 0,9 million en charges d'amortissement et 0,5 million en paiements tenant lieu d'impôts fonciers, partiellement compensées par une diminution de 2,1 millions en biens et services.

L'augmentation de 2,4 millions de dollars d'un exercice à l'autre des salaires et des avantages sociaux a été financée en partie par l'augmentation des crédits parlementaires supplémentaires pour l'incidence de la convention collective. La perte de productivité résultant de l'absentéisme directement attribuable à la pandémie a totalisé 202 jours ouvrables en 2021-2022 (1 740 en 2020-2021), représentant un montant de 0,1 million en salaires (0,5 million en 2020-2021).

**Diagramme 4 : Ventilation des charges par objet** (en millions de dollars)



## Excédent

L'excédent de 85,1 millions de dollars en 2021-2022 est principalement attribuable à ce qui suit :

- un excédent de 63,3 millions qui s'explique surtout par un écart temporaire entre le moment où le financement des immobilisations est comptabilisé, soit au moment de sa réception, et la charge d'amortissement;
- 17,7 millions en gain sur cession d'immobilisations corporelles, découlant principalement de la disposition de propriété à un ministère fédéral et une propriété à la Ville d'Ottawa;
- 6,0 millions en autres revenus, principalement en raison du Programme d'acquisition de services énergétiques pour la modernisation de l'infrastructure de la CCN pour 2,5 millions, de la construction du parc Pangishimo pour 1,8 million ainsi que d'un règlement de 1,7 million avec un tiers pour la suppression des clauses restrictives, l'option de rachat et le droit de préemption dans une convention concernant la vente d'un immeuble.
- 1,3 million en opérations de location et servitudes, principalement en raison des recouvrements de paiements tenant lieu d'impôts fonciers.

Ces éléments ont été partiellement compensés par ce qui suit :

- un ajustement de 1,2 million de la provision pour assainissement environnemental;
- un déficit des paiements tenant lieu d'impôts fonciers de 1,5 million;
- une charge pour créances irrécouvrables de 0,5 million, principalement en raison d'une provision pour créances douteuses supplémentaire liées au portefeuille de location.

## Dépenses en immobilisations

En 2021-2022, la CCN a fait des dépenses en immobilisations de 78,1 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 25,5 millions par rapport à 52,6 millions en 2020-2021.

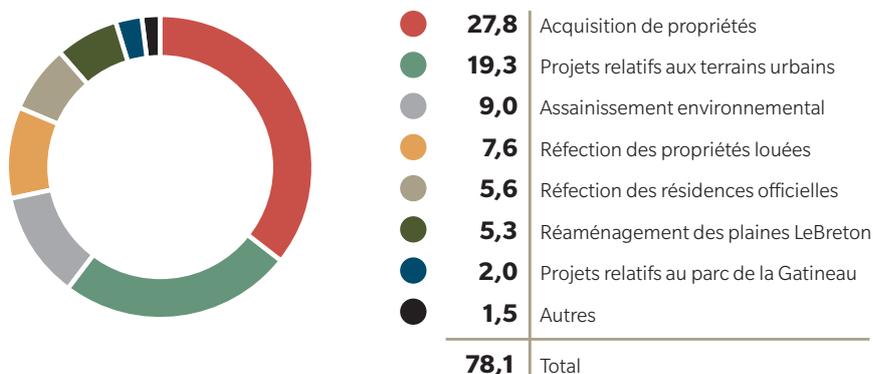
Voici les investissements majeurs réalisés en 2021-2022 :

- 27,8 millions pour l'acquisition de propriétés, y compris le 80, rue Elgin et des propriétés dans le parc de la Gatineau;
- 19,3 millions pour des projets du portefeuille des terrains urbains, tels que le réaménagement de la pointe Nepean; la construction du parc Pangishimo; la réhabilitation du mur de soutènement de la promenade Colonel By; le pavillon de la plage Westboro; et la stabilisation de la berge au pont du Portage;
- 9,0 millions pour des projets environnementaux, principalement en raison de l'augmentation de la provision pour l'assainissement environnemental des terrains de l'île Victoria, ainsi que d'autres projets d'assainissement pour d'autres sites contaminés;
- 7,6 millions pour les propriétés locatives, y compris le Programme d'acquisition de services énergétiques livré par SPAC, la réfection du Pavillon de la rivière de la capitale nationale et les travaux de réfection au 138, rue St. Patrick;
- 5,6 millions pour les résidences officielles, ce qui inclut la mise en œuvre du réaménagement de la zone de service, la construction d'un bâtiment de service réservé à l'entretien et au remisage et le remplacement de la pompe à incendie à Rideau Hall;
- 5,3 millions pour le projet de réhabilitation des plaines LeBreton, y compris la construction du sentier des plaines LeBreton;
- 2,0 millions pour les projets du parc de la Gatineau, y compris la réfection du terrain de camping du lac Philippe, l'amélioration de l'infrastructure au domaine Mackenzie King et la mise à niveau du belvédère Champlain;
- 1,5 million pour les autres dépenses en immobilisations, y compris l'acquisition d'équipement.

L'augmentation la plus notable des dépenses en immobilisations, par rapport à l'exercice précédent, est principalement liée à l'acquisition de propriétés en raison de l'acquisition du 80, rue Elgin et de propriétés dans le parc de la Gatineau en 2021-2022; et aux projets environnementaux en raison de l'augmentation de la provision pour l'assainissement environnemental futur de l'île Victoria en 2021-2022. Ces augmentations sont compensées en partie par une diminution des projets aux résidences officielles, principalement en raison des investissements à la propriété du lac Mousseau au cours de l'exercice précédent.

La CCN a également amorcé les projets financés par le budget de 2020. Les plus importants comprennent des réparations et des améliorations à l'infrastructure riveraine du pont du Portage; les travaux de réfection et d'entretien du pont Champlain; la remise en état des sentiers endommagés lors de l'inondation printanière de 2019, dans le but d'accroître la résilience à long terme de ces actifs; le réaménagement de la pointe Nepean; et l'animation de la berge au Pavillon de la rivière de la capitale nationale.

**Diagramme 5 : Dépenses en immobilisations corporelles de la CCN pour 2021-2022** (en millions de dollars)



## Analyse budgétaire

Le tableau 2 présente l'analyse détaillée du rapport au Résumé du plan d'entreprise de 2021-2022 à 2025-2026 et des résultats réels de 2020-2021. Il fournit également les budgets de fonctionnement de 2022-2023, tel qu'ils sont présentés dans le Résumé du plan d'entreprise de 2022-2023 à 2026-2027.

L'excédent de revenus de 1,3 million de dollars par rapport au budget de 2021-2022 est principalement attribuable aux gains sur la cession d'immobilisations corporelles plus élevés que prévu, compensés en partie par les autres revenus qui sont moins élevés que prévu relativement à une contribution en raison de retard dans le projet de réhabilitation du 80, rue Elgin. Cette contribution était initialement prévue comme autre revenu et sera reçue sous forme de crédit parlementaire.

Les charges d'exploitation réelles ont été de 5,1 millions de dollars inférieures au budget, surtout en raison des charges en biens et services moins élevées que prévu, partiellement compensées par des salaires et avantages sociaux et des paiements tenant lieu d'impôts fonciers plus élevés que prévu, ainsi que des réductions de valeur d'immobilisations corporelles et des pertes sur cession d'immobilisations corporelles non budgétisées.

**Tableau 2 : État des résultats et de l'excédent accumulé pour les exercices se terminant le 31 mars** (en milliers de dollars)

	2022-2023	2021-2022			2020-2021		
	Budget	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart
<b>Revenus</b>							
Opérations de location et servitudes	30 720	26 693	27 909	1 216	25 723	26 647	924
Recouvrements	3 633	6 267	5 645	(622)	2 824	4 142	1 318
Frais d'accès aux usagers	3 755	3 492	4 387	895	3 487	3 726	239
Intérêts	1 668	1 943	1 963	20	2 694	1 880	(814)
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	28 700	6 633	17 672	11 039	–	67	67
Autres revenus	19 249	21 103	7 248	(13 855)	4 242	2 020	(2 222)
	<b>87 725</b>	<b>66 131</b>	<b>64 824</b>	<b>(1 307)</b>	<b>38 970</b>	<b>38 482</b>	<b>(488)</b>
<b>Charges</b>							
Planification à long terme	9 258	8 370	5 566	2 804	5 929	5 543	386
Intendance et protection	104 431	102 540	101 626	914	102 100	100 728	1 372
Services internes	37 151	33 672	32 285	1 387	32 462	31 534	928
	<b>150 840</b>	<b>144 582</b>	<b>139 477</b>	<b>5 105</b>	<b>140 491</b>	<b>137 805</b>	<b>2 686</b>
<b>Déficit avant le financement du gouvernement du Canada</b>	<b>(63 115)</b>	<b>(78 451)</b>	<b>(74 653)</b>	<b>3 798</b>	<b>(101 521)</b>	<b>(99 323)</b>	<b>2 198</b>
<b>Financement du gouvernement du Canada</b>							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	83 720	74 000	74 785	785	72 666	79 066	6 400
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	111 341	84 946	84 946	–	70 319	70 319	–
	<b>195 061</b>	<b>158 946</b>	<b>159 731</b>	<b>785</b>	<b>142 985</b>	<b>149 385</b>	<b>6 400</b>
<b>Excédent de l'exercice</b>	<b>131 946</b>	<b>80 495</b>	<b>85 078</b>	<b>4 583</b>	<b>41 464</b>	<b>50 062</b>	<b>8 598</b>
<b>Excédent accumulé au début de l'exercice</b>	<b>856 230</b>		<b>771 152</b>			<b>721 090</b>	
<b>Excédent accumulé à la fin de l'exercice</b>	<b>988 176</b>		<b>856 230</b>			<b>771 152</b>	

## *Génération de revenus, limitation des coûts et gestion du cycle de vie des actifs*

L'investissement nécessaire à l'entretien adéquat du vaste ensemble d'actifs de la CCN et au respect des responsabilités de celle-ci en matière de garde est bien supérieur, depuis des années, aux 24,0 millions de dollars de crédits parlementaires. Dans son rapport d'examen spécial déposé en 2017, le Bureau du vérificateur général du Canada a qualifié de défaut grave le risque stratégique associé à l'entretien des actifs de la CCN. Par conséquent, la CCN a dû affecter ses fonds limités aux questions de santé et sécurité et aux urgences imprévues, souvent au détriment des actifs et des infrastructures qui contribuent à l'expérience des touristes et autres personnes de passage dans la capitale.

La CCN a reçu du gouvernement du Canada un investissement total de 228,6 millions de dollars sur cinq ans (de 2018-2019 à 2022-2023), y compris 55 millions du budget de 2018 qui est entièrement dépensé en 2020-2021, et un montant additionnel de 173,6 millions du budget de 2020 qui permettra à la société d'État d'amorcer le long processus de revitalisation d'actifs nécessitant des travaux de réparation essentiels. Ces actifs comprennent ceux qui doivent être réparés d'urgence, car ils représentent un risque pour la santé et la sécurité; ses deux ponts interprovinciaux; et les actifs endommagés lors de l'inondation du printemps 2019 et pour régler l'entretien différé d'autres actifs de la CCN. Grâce à cet investissement bienvenu, la CCN a, pour la première fois depuis des années, disposé des fonds nécessaires pour réaliser des progrès substantiels dans la réhabilitation nécessaire de la majorité de ses actifs dont l'état avait été jugé « mauvais » ou « critique ». Comme ces crédits supplémentaires se termineront à la fin de 2022-2023, et puisqu'ils ne règlent pas les besoins de réhabilitation des actifs du portefeuille des résidences officielles, la société d'État continue de travailler avec le gouvernement en vue d'augmenter de façon permanente les crédits en immobilisations récurrents, tandis que d'importants biens patrimoniaux continuent de se détériorer à un rythme accéléré.

Une telle augmentation est également nécessaire pour les crédits de fonctionnement récurrents de la CCN de 68,4 millions de dollars. Le budget de fonctionnement de la CCN sert à financer les services essentiels qui font en sorte que ses actifs naturels et bâtis sont sûrs, accessibles et fonctionnels pour la population. Cette source de financement n'a connu qu'une légère augmentation depuis 2009-2010, malgré l'intensification des pressions opérationnelles qui s'explique en partie par l'augmentation des paiements tenant lieu d'impôts fonciers et l'inflation. Jusqu'à présent, la CCN a été en mesure d'atténuer les pressions accrues sur le financement de fonctionnement en puisant dans ses réserves et en générant des revenus additionnels, toutefois, des ressources supplémentaires sont nécessaires afin de protéger la réalisation du mandat, assurer la continuité du service au public et soutenir la planification et l'intégration régionales.

En même temps, dans le cadre de sa stratégie de pérennité financière, la CCN continuera de mettre en œuvre des stratégies visant à générer des revenus additionnels et à contenir les coûts. De plus, la CCN entreprendra des exercices de rationalisation des processus et d'établissement des priorités, et tirera parti d'occasions de partenariats, lorsque cela est approprié.

## *Sommaire de l'état de la situation financière*

Les actifs financiers totaux s'élevaient à 299,2 millions de dollars au 31 mars 2022, soit une augmentation de 82,4 millions ou 38 % par rapport à 216,8 millions au 31 mars 2021, attribuable principalement à l'encaisse reçue et à l'augmentation des investissements, ainsi qu'à l'augmentation des créances, principalement en raison des créances des ministères.

Les passifs totalisaient 217,0 millions de dollars au 31 mars 2022, soit une augmentation de 42,1 millions ou 24 % par rapport à 174,9 millions au 31 mars 2021, principalement attribuable à une augmentation de 34,6 millions des revenus reportés en raison des crédits parlementaires reportés pour les rénovations du nouveau siège social de la CCN et pour l'augmentation de 10,0 millions de la provision pour assainissement environnemental.

Les actifs non financiers se chiffraient à 774,0 millions de dollars au 31 mars 2022, une augmentation de 44,8 millions ou 6 % par rapport à 729,2 millions au 31 mars 2021. Celle-ci fait état principalement de l'augmentation des immobilisations corporelles, y compris la réalisation de projets en immobilisations financés par le budget de 2020, nette de l'amortissement et ainsi que des acquisitions de propriétés.

---

# ÉTATS FINANCIERS

---

pour l'exercice clos le 31 mars 2022



## Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale (CCN), dont la responsabilité incombe à la direction, ont été approuvés par le conseil d'administration. Ils ont été préparés par la direction selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public publiées par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public, et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle présentée dans les états financiers.

La direction a établi et tient à jour des documents comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficace en vue de l'atteinte des objectifs de la CCN, et que les opérations sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale*, aux règlements administratifs de la CCN ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Des audits internes sont effectués régulièrement pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

L'auditeur externe de la CCN, soit le vérificateur général du Canada, effectue l'audit des états financiers et en fait rapport à la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement.

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

Le premier dirigeant,



**Tobi Nussbaum**

Le Vice-président, Services généraux,  
et Chef des services financiers,



**Michel Houle, CPA, CMA**

Ottawa, Canada

Le 23 juin 2022



## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Commission de la capitale nationale, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2022, et l'état des résultats et de l'excédent accumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 2022, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### *Fondement de l'opinion*

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Commission de la capitale nationale conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### *Autres informations*

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et notre rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

#### *Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers*

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

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Commission de la capitale nationale à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Commission de la capitale nationale ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Commission de la capitale nationale.

#### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers*

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Commission de la capitale nationale;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Commission de la capitale nationale à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Commission de la capitale nationale à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités de la Commission de la capitale nationale pour exprimer une opinion sur les états financiers. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

## Rapport relatif à la conformité aux autorisations spécifiées

### *Opinion*

Nous avons effectué l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées des opérations de la Commission de la capitale nationale dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers. Les autorisations spécifiées à l'égard desquelles l'audit de la conformité a été effectué sont les suivantes : la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, la *Loi sur la capitale nationale*, les règlements administratifs de la Commission de la capitale nationale ainsi que l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

À notre avis, les opérations de la Commission de la capitale nationale dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont conformes, dans tous leurs aspects significatifs, aux autorisations spécifiées susmentionnées. De plus, conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous déclarons qu'à notre avis les principes comptables des Normes comptables canadiennes pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

### *Responsabilités de la direction à l'égard de la conformité aux autorisations spécifiées*

La direction est responsable de la conformité de la Commission de la capitale nationale aux autorisations spécifiées indiquées ci-dessus, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la conformité de la Commission de la capitale nationale à ces autorisations spécifiées.

### *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit de la conformité aux autorisations spécifiées*

Nos responsabilités d'audit comprennent la planification et la mise en œuvre de procédures visant la formulation d'une opinion d'audit et la délivrance d'un rapport sur la question de savoir si les opérations dont nous avons pris connaissance durant l'audit des états financiers sont en conformité avec les exigences spécifiées susmentionnées.

Pour la vérificatrice générale du Canada,



Mathieu Le Sage, CPA, CGA  
Directeur principal

Ottawa, Canada  
Le 23 juin 2022

## État de la situation financière

Au 31 mars (en milliers de dollars)	2022	2021
<b>Actifs financiers</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 3)	209 204	187 284
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés (note 4)	5 964	4 859
Créances (note 5)	42 556	14 684
Placements (note 3)	39 701	9 968
Actifs destinés à la vente (note 11)	1 744	–
	<b>299 169</b>	<b>216 795</b>
<b>Passifs</b>		
Créditeurs et charges à payer (note 6)	21 328	23 933
Train léger sur rail (note 4)	2 195	2 344
Provision pour assainissement environnemental (note 7)	74 003	64 049
Revenus reportés (note 8)	96 073	61 481
Avantages sociaux futurs (note 9)	10 898	10 495
Autres passifs (note 10)	12 464	12 551
	<b>216 961</b>	<b>174 853</b>
<b>Actifs financiers nets</b>	<b>82 208</b>	<b>41 942</b>
<b>Actifs non financiers</b>		
Immobilisations corporelles (note 11)	767 608	722 435
Frais payés d'avance	2 194	2 422
Autres actifs non financiers (note 12)	4 220	4 353
	<b>774 022</b>	<b>729 210</b>
<b>Excédent accumulé</b>	<b>856 230</b>	<b>771 152</b>

Droits contractuels, obligations contractuelles et passifs éventuels (notes 16, 17 et 18)

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration

Le président du conseil d'administration,



**Marc Seaman**

La présidente du Comité d'audit,



**Tanya Gracie**

## État des résultats et de l'excédent accumulé

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	2022 Budget	2022 Réel	2021 Réel
	(note 2)		
<b>Revenus</b>			
Opérations de location et servitudes (note 13)	26 693	27 909	26 647
Recouvrements	6 267	5 645	4 142
Frais d'accès aux usagers	3 492	4 387	3 726
Intérêts	1 943	1 963	1 880
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	6 633	17 672	67
Autres revenus (note 13)	21 103	7 248	2 020
	<b>66 131</b>	<b>64 824</b>	<b>38 482</b>
<b>Charges (notes 1 et 14)</b>			
Planification à long terme	8 370	5 566	5 543
Intendance et protection	102 540	101 626	100 728
Services internes	33 672	32 285	31 534
	<b>144 582</b>	<b>139 477</b>	<b>137 805</b>
<b>Déficit avant le financement du gouvernement du Canada</b>	<b>(78 451)</b>	<b>(74 653)</b>	<b>(99 323)</b>
<b>Financement du gouvernement du Canada</b>			
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation (note 15)	74 000	74 785	79 066
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles (note 15)	84 946	84 946	70 319
	<b>158 946</b>	<b>159 731</b>	<b>149 385</b>
<b>Excédent de l'exercice</b>	<b>80 495</b>	<b>85 078</b>	<b>50 062</b>
<b>Excédent accumulé au début de l'exercice</b>	<b>761 844</b>	<b>771 152</b>	<b>721 090</b>
<b>Excédent accumulé à la fin de l'exercice</b>	<b>842 339</b>	<b>856 230</b>	<b>771 152</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

## État de la variation des actifs financiers nets

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	2022 Budget	2022 Réel	2021 Réel
(note 2)			
<b>Excédent de l'exercice</b>	<b>80 495</b>	<b>85 078</b>	<b>50 062</b>
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles (note 11)	(137 364)	(78 125)	(52 620)
Amortissement des immobilisations corporelles (note 11)	21 607	21 608	20 692
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	(6 633)	(17 672)	(67)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	14 467	27 102	67
Actifs destinés à la vente (note 11)	–	1 744	–
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	–	199	239
Perte réalisée suite à une opération de cession-bail	–	(183)	(183)
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	–	154	270
	<b>(107 923)</b>	<b>(45 173)</b>	<b>(31 602)</b>
Variation des frais payés d'avance	–	228	(1 125)
Variation des autres actifs non financiers	135	133	178
	<b>135</b>	<b>361</b>	<b>(947)</b>
<b>Augmentation (diminution) des actifs financiers nets</b>	<b>(27 293)</b>	<b>40 266</b>	<b>17 513</b>
<b>Actifs financiers nets au début de l'exercice</b>	<b>21 902</b>	<b>41 942</b>	<b>24 429</b>
<b>Actifs financiers nets (dette nette) à la fin de l'exercice</b>	<b>(5 391)</b>	<b>82 208</b>	<b>41 942</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

## État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 mars (en milliers de dollars)	2022	2021
<b>Activités d'exploitation</b>		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	79 660	78 438
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	28 701	24 251
Rentrées de fonds provenant des autres activités	13 525	24 553
Paievements aux fournisseurs	(61 836)	(67 477)
Paievements aux employés	(55 894)	(46 366)
Intérêts reçus	2 176	2 314
Déboursés relatifs à la gestion et à l'assainissement de sites	(404)	(597)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation</b>	<b>5 928</b>	<b>15 116</b>
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	84 946	70 319
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(62 474)	(58 089)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	26 943	67
Déboursés pour l'assainissement environnemental	(3 367)	(1 166)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement en immobilisations</b>	<b>46 048</b>	<b>11 131</b>
<b>Activités de placement</b>		
Rentrées de fonds pour le Fonds « Chambers Building »	1 095	162
Acquisition de placements	(31 810)	(2 084)
Encaissement de placements	1 764	976
<b>Flux de trésorerie affectés aux activités de placement</b>	<b>(28 951)</b>	<b>(946)</b>
<b>Augmentation de la trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>23 025</b>	<b>25 301</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>192 143</b>	<b>166 842</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>215 168</b>	<b>192 143</b>
<b>Représentés par :</b>		
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>209 204</b>	<b>187 284</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés</b>	<b>5 964</b>	<b>4 859</b>
	<b>215 168</b>	<b>192 143</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

## 1. Pouvoirs et objectifs

---

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958) comme une société d'État mandataire sans capital-actions nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée dans la *Loi sur la capitale nationale* (2013), est d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de 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 CCN est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des immobilisations corporelles des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. Elle a constitué le Fonds Canadiana afin d'encourager la population canadienne à participer à la mise en valeur des aires publiques des résidences officielles grâce à des dons publics de meubles, de peintures et d'objets d'art ou de sommes destinées aux acquisitions. Les pièces choisies doivent refléter le patrimoine et les traditions artistiques du Canada, être associées à des événements historiques ou s'intégrer au style architectural d'une résidence.

En juillet 2015, la société a reçu une instruction (C.P. 2015-1106) en vertu de l'article 89 de la Loi sur la gestion des finances publiques pour harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière qui est conforme à ses obligations légales et pour rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain plan d'entreprise. La CCN satisfait aux exigences de cette instruction depuis 2015-2016.

### Définitions et objectifs des programmes

La CCN réalise son mandat par l'entremise de ses responsabilités essentielles, sur lesquelles la CCN se fonde pour rendre des comptes au Parlement et à la population canadienne. Ses responsabilités essentielles se décrivent ainsi :

#### **Planification à long terme**

La CCN s'assure que les terrains et 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**

Pour s'acquitter de ses responsabilités de planification et d'intendance, la CCN dispose aussi d'une gamme de services internes qui supportent la réalisation de ses activités et la gestion de ses ressources. Ces fonctions supportent 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 légaux; les services de technologie de l'information et de géomatique.

## **2. Conventions comptables importantes**

---

### **A. Méthodes comptables**

Les états financiers sont préparés selon les Normes comptables canadiennes pour le secteur public (NCSP) définies par le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public (CCSP) et respectent les conventions ci-dessous.

L'état de la situation financière comprend les actifs financiers et non financiers ainsi que les passifs. Les actifs non financiers, normalement utilisés pour fournir des services futurs, sont passés en charges au moyen de l'amortissement ou lors de leur utilisation. Les actifs non financiers ne sont pas pris en considération au moment de déterminer les actifs financiers nets, mais sont ajoutés aux actifs financiers nets pour déterminer l'excédent accumulé.

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

#### **Incertitude relative à la mesure**

La préparation d'états financiers conformément aux NCSP exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les valeurs présentées au titre d'actifs financiers, de passifs et d'actifs non financiers en date de clôture ainsi que sur les montants présentés au titre de revenus et charges de l'exercice. La durée de vie utile prévue des immobilisations corporelles, la provision pour assainissement environnemental, les avantages sociaux futurs, la réduction de valeur des immobilisations corporelles et la comptabilisation des passifs éventuels sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations ont été faites.

La pandémie de COVID-19 donne lieu à une plus grande incertitude et augmente la nécessité de faire preuve de jugement dans l'évaluation de l'environnement économique et de son impact sur les estimations importantes. L'incertitude est toujours présente au niveau du jugement appliqué dans l'estimation de la provision pour créances douteuses (voir note 19A) et les avantages sociaux futurs (voir note 9B).

Les résultats réels peuvent différer de façon significative des estimations de la direction.

#### **Données budgétaires**

Les données budgétaires pour 2021-2022, présentées dans le *Plan d'entreprise de 2021-2022 à 2025-2026*, sont incluses à l'état des résultats et de l'excédent accumulé ainsi qu'à l'état de la variation des actifs financiers nets.

## B. Trésorerie et équivalents de trésorerie et trésorerie et équivalents de trésorerie affectés

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent l'encaisse et les placements hautement liquides. Ces placements, dont l'échéance est de trois mois ou moins à partir de la date de leur acquisition, sont comptabilisés au coût.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie affectés sont sujets à des restrictions externes qui spécifient le but pour lequel ils doivent être utilisés.

## C. Placements

Les placements incluent les placements de portefeuille à court terme ayant une échéance de 365 jours ou moins ainsi que les placements de portefeuille à long terme ayant une échéance de plus de 365 jours. Les placements à court terme pourraient inclure des instruments du marché monétaire, tels que des acceptations bancaires, des certificats de placement garanti et des billets à terme au porteur, alors que les placements à long terme pourraient se composer d'obligations émises par le gouvernement du Canada, de gouvernements provinciaux et d'autorités municipales. Ces catégories de placements sont achetées auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements et ils sont tous remboursables à court préavis. Les placements sont comptabilisés au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des placements lors de leur comptabilisation initiale. À chaque date de clôture, la CCN évalue s'il existe une indication objective de dépréciation des placements et, si c'est le cas et que la moins-value est durable, la perte de valeur est comptabilisée dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé.

## D. Actifs destinés à la vente

La CCN constate un actif destiné à la vente lorsque tous les critères suivants sont remplis avant la date de clôture :

- i. la vente de l'actif est approuvée,
- ii. l'actif est en état d'être vendu,
- iii. l'actif est destiné à être vendu est du domaine public,
- iv. il existe un marché actif pour ce type de bien,
- v. un plan est en place pour la vente de l'actif, et
- vi. il est raisonnable de prévoir que la vente à un acheteur non compris dans le périmètre comptable de la CCN sera conclue dans l'année suivant la date de clôture.

L'actif destiné à la vente est alors évalué à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des coûts de sortie, selon la moins élevée des deux.

## E. Provision pour assainissement environnemental

La CCN comptabilise une provision pour assainissement environnemental et passe en charges les coûts associés à l'assainissement lorsque tous les critères suivants sont satisfaits : il existe une norme environnementale; la contamination dépasse la norme environnementale; la CCN est directement responsable ou accepte la responsabilité; il est prévu que des avantages économiques futurs seront abandonnés; et il est possible de procéder à une estimation raisonnable du montant en cause. Cependant, lorsque les critères pour comptabiliser un passif sont satisfaits et que la contamination s'est produite avant l'acquisition du terrain par la CCN, les coûts associés à l'assainissement qui sont nécessaires pour préparer les terrains aux fins de leur utilisation prévue font partie intégrante du coût d'acquisition du terrain et sont capitalisés sous le poste « Terrains » à la note 11. Quand les travaux sont en cours, les dépenses d'entretien et de surveillance sont une partie intégrante de la stratégie de décontamination pour un site contaminé, l'estimation du passif inclut les coûts de ces activités.

La CCN prévoit que des avantages économiques futurs seront abandonnés lorsqu'il y a des risques pour la santé et la sécurité publiques, des projets de développement ou de ventes planifiés, des documents rendus publics ou des décisions du Conseil du Trésor démontrant que la CCN a une responsabilité envers des tiers qui ne lui laisse que peu ou pas de pouvoir discrétionnaire de se soustraire à son obligation.

Les coûts associés à la gestion et à l'assainissement de sites peuvent différer selon l'utilisation du sol qui est établie lors du processus de planification urbaine et d'aménagement du Plan de la capitale du Canada. Ces coûts sont ajustés chaque année pour tenir compte de l'inflation, des nouvelles obligations en matière d'évaluation environnementale, des changements d'estimation de la part de la direction, des coûts réels engagés, nouvelle source de financement, nouveaux projets, avancées technologiques, modification de la législation et progrès vers l'assainissement, le cas échéant.

## F. Avantages sociaux futurs

### i. Régime de retraite

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

### ii. Autres régimes d'avantages sociaux

L'autre régime d'avantages sociaux le plus important de la CCN est celui des congés de maladie. La plupart des employés de la CCN accumulent des congés de maladie comme le prévoient leurs conditions d'emploi. La CCN comptabilise un passif et une charge au titre du coût des prestations futures des congés de maladie au cours de la période pendant laquelle les employés fournissent leurs services qui ouvrent droit aux prestations. Les obligations au titre des congés de maladie accumulés par les employés sont déterminées de manière actuarielle à l'aide de la méthode de répartition des prestations au prorata des services et de l'estimation la plus probable de la direction concernant le taux d'actualisation, les données démographiques du personnel et l'utilisation que font les employés en service des droits de congé de maladie. Les gains (pertes) actuariels sont amortis de façon systématique sur la durée restante de la carrière active des employés visés par ces prestations de congé de maladie. Les indemnités de départ, les indemnités pour accidents de travail et les indemnités de congé parental ou de maternité constituent pour la CCN les autres régimes d'avantages sociaux, qui ont peu d'importance relative.

## G. Incitatif de location reporté

La CCN loue les locaux où est situé son siège social. Les incitatifs de location reportés en lien avec les améliorations locatives sont présentés sous le poste « Autres passifs » à l'état de la situation financière à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis en réduction des charges selon la méthode linéaire sur la durée du bail. L'amortissement des incitatifs de location reportés est comptabilisé comme charges sous le poste « Biens et services » à la note 14.

## H. Immobilisations corporelles

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

Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles, des infrastructures et du matériel sont capitalisées et amorties selon leurs catégories d'actifs respectives. Les améliorations aux terrains et d'autres coûts d'aménagement sont capitalisés s'ils correspondent à la définition d'un actif et si un avantage économique futur leur est associé. Les travaux en cours représentent des actifs qui ne sont pas encore disponibles pour l'utilisation et, par conséquent, ne sont pas amortissables.

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

<b>Immobilisations corporelles</b>	
Promenades, ponts et chaussées	25 ou 45 ans
Lieux historiques	20 ou 40 ans
Propriétés louées	20 à 40 ans
Parcs	20 à 40 ans
Immeubles d'administration et de services	20 ou 40 ans
Installations de loisirs	20 à 40 ans
Propriétés de développement	20 ans
Améliorations locatives	Période la plus courte entre la durée du bail ou la durée de vie utile
Mobilier, matériel et outillage	5 ou 10 ans
Matériel informatique et logiciels	3 à 7 ans
Véhicules	5 ans

Les actifs non financiers comprennent les terres publiques et les ressources naturelles. Certaines ressources non financières ne sont toutefois pas constatées comme des actifs dans les états financiers du gouvernement, par exemple, toutes les ressources naturelles et les terres publiques qui n'ont pas été achetées par la CCN et qui ne sont pas comptabilisés dans les états financiers.

## I. Opérations interentités

Les opérations interentités sont des transactions entre des entités sous contrôle commun. Dans le cours normal de ses activités, la CCN conclut régulièrement des opérations avec des entités du secteur public qui sont comprises dans le périmètre comptable du gouvernement. Elle effectue divers types de transactions, tels que des échanges d'actifs, de biens ou de services qui sont comptabilisées à la valeur comptable, sauf dans les cas suivants :

- i. Lorsqu'elles sont conclues selon des modalités semblables à celles que les entités auraient adoptées si elles avaient agi dans des conditions de pleine concurrence ou lorsque les coûts fournis sont recouverts, les transactions sont comptabilisées à la valeur d'échange, laquelle est établie et acceptée par toutes les parties, ou
- ii. Les transferts d'actifs ou de passifs pour une contrepartie symbolique ou sans contrepartie sont comptabilisés à la valeur comptable pour le prestataire, et à la valeur comptable ou à la juste valeur si la CCN est le bénéficiaire, ou
- iii. Les biens et les services reçus à titre gracieux d'autres entités du secteur public ne sont pas comptabilisés dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé.

## J. Opérations non monétaires

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

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

## K. Constatation des revenus

Les revenus proviennent principalement des opérations de location et servitudes, de gains sur la cession d'immobilisations corporelles, d'intérêts, de frais d'accès aux usagers, des recouvrements et d'autres revenus (par exemple, des contributions pour divers projets, des approbations fédérales pour l'utilisation des terrains et des revenus provenant des concessions).

La CCN conclut des ententes avec des tierces parties, généralement des entités du secteur public qui sont comprises dans le périmètre comptable du gouvernement, par lesquelles la CCN comptabilise des recouvrements à la valeur d'échange pour des projets dont elle est responsable. Ces projets consistent entre autres à la construction ou à l'amélioration d'immobilisations corporelles pour lesquelles la tierce partie ou la CCN aura le contrôle.

Les revenus sont constatés durant l'exercice au cours duquel les services ont été rendus ou les produits ont été livrés. Les revenus reçus avant que les services soient rendus sont reportés, constatés comme revenus reportés et amortis selon la durée de l'entente. Il s'agit principalement de revenus découlant d'opérations de location, de servitudes et de permis d'occupation qui ont été perçus d'avance ainsi que d'autres revenus reportés, comme le précise la note 8.

## L. Crédits parlementaires

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

## M. Passif éventuel

Le passif éventuel représente des obligations potentielles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produiront ou non. S'il est probable qu'un événement futur confirme qu'un passif a été engagé à la date de clôture et que la CCN puisse établir une estimation raisonnable du montant en cause, un passif éventuel est comptabilisé dans l'état de la situation financière et la charge correspondante est comptabilisée dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé selon sa nature. Si la probabilité de la survenance de l'événement futur déterminant ne peut être établie ou s'il est probable qu'il se produira mais que le montant du passif ne peut faire l'objet d'une estimation raisonnable du montant ou qu'un montant a été comptabilisé, mais que la CCN est exposée à un passif qui est supérieur au montant comptabilisé, l'éventualité est présentée à la note 18.

## N. Instruments financiers

La CCN identifie, évalue et gère ses risques financiers afin de réduire au minimum l'effet sur ses résultats et sa situation financière. Elle gère ses risques financiers selon des paramètres précis, présentés à la note 19, n'effectue aucune opération à des fins spéculatives et n'utilise pas d'instruments financiers dérivés.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués au coût amorti. Les actifs financiers sont constitués de la trésorerie et équivalents de trésorerie, de la trésorerie et équivalents de trésorerie affectés, des créances et des placements. Les passifs financiers sont constitués des créditeurs et charges à payer, du passif lié au train léger sur rail et de l'expropriation foncière non réglée qui est incluse dans les autres passifs.

### 3. Trésorerie et équivalents de trésorerie et placements

#### A. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Au 31 mars 2022, la trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent 209,2 millions de dollars (187,3 millions en 2021) d'encaisse, investis à un taux d'intérêt moyen pondéré de 0,8 % (0,8 % en 2021).

#### B. Placements

Au 31 mars 2022, les placements de portefeuille à long terme incluent des titres de gouvernements provinciaux et un certificat de placement garanti totalisant 39,7 millions de dollars (10,0 millions en 2021) investis à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 1,3 % (2,7 % en 2021).

	2022		2021	
	Coût amorti	Cours du marché	Coût amorti	Cours du marché
Gouvernements provinciaux	9 701	9 454	9 968	10 265
Certificat de placement garanti	30 000	30 000	-	-
	<b>39 701</b>	<b>39 454</b>	<b>9 968</b>	<b>10 265</b>

#### C. Fonds inscrits à des comptes spéciaux

Au 31 mars 2022, parmi la trésorerie et les équivalents de trésorerie, 144,7 millions de dollars (109,7 millions en 2021) étaient inscrits à des comptes spéciaux dont l'utilisation est désignée à l'interne et réservée à un usage particulier. Les fonds suivants sont gardés séparément :

	2022	2021
Réaménagement des plaines LeBreton	2 557	3 016
Revitalisation des actifs de la CCN (budget 2020)	78 133	39 636
Aménagement du parc riverain de la berge sud	23 461	23 532
Commémoration pour la Mission du Canada en Afghanistan	4 312	4 329
Commémoration pour les membres du Service extérieur ayant perdu la vie à l'étranger	3 607	3 726
Commémoration pour les Victimes du Communisme	859	1 639
Commémoration LGBTQ2+	1 055	-
Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF)	5 491	2 593
Réaménagement des terrains industriels situés sur la berge nord de la rivière des Outaouais	2 757	2 740
Revitalisation de la rue Sparks	205	205
Acquisition de biens immobiliers <sup>1</sup>	22 269	28 246
	<b>144 706</b>	<b>109 662</b>

<sup>1</sup> Ces fonds sont principalement utilisés pour l'acquisition et la cession de biens immobiliers. Au cours de l'exercice, les revenus de cession d'immobilisations corporelles et d'intérêts ont totalisé 27,2 millions de dollars (0,3 million en 2021), et les charges afférentes ont été de 28,3 millions de dollars (0,6 million en 2021). Transfert de 4,8 millions de dollars (0,8 million en 2021) pour financer d'autres projets.

## 4. Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés

	31 mars 2021	Montant reçu 2021-2022	Intérêts 2021-2022	31 mars 2022
TLR Phase 1 – Dépôt de garantie	184	–	1	<b>185</b>
TLR Phase 1 – Dépôt d'exécution	1 377	–	9	<b>1 386</b>
	<b>1 561</b>	–	<b>10</b>	<b>1 571</b>
Fonds « Chambers Building »	3 298	1 075	20	<b>4 393</b>
<b>Total</b>	<b>4 859</b>	<b>1 075</b>	<b>30</b>	<b>5 964</b>

### A. Train léger sur rail (TLR)

La Ville d'Ottawa (la Ville) a entrepris un important projet pour remplacer le réseau actuel de service rapide par autobus par un système de train léger sur rail. Ce système continue de toucher plusieurs propriétés de la CCN, sous réserve de modifications à la suite de la mise au point définitive du tracé.

Le tableau ci-dessus présente les soldes des deux projets de TLR ainsi que les intérêts gagnés au cours de l'exercice.

Le poste de passifs « Train léger sur rail » qui représente les phases 1 et 2 du projet TLR totalise 2,2 millions de dollars (2,3 millions en 2021).

#### Phase 1 du projet TLR

Le 9 octobre 2012, la CCN et la Ville ont signé un protocole d'entente en vertu duquel la CCN a octroyé à la Ville un permis d'occupation de courte durée des propriétés visées par le projet afin d'y permettre l'accès. De plus, la CCN et la Ville ont conclu une entente de transfert, le 30 juin 2015, qui décrit, pour chacune des parties, les droits réels immobiliers de nature permanente requis pour terminer le projet.

Conformément au protocole d'entente signé, la Ville a remis à la CCN un dépôt de garantie de 49,0 millions de dollars le 30 janvier 2013 qui représentait la valeur marchande estimative des propriétés de la CCN requises par la Ville. La Ville a également remis à la CCN un dépôt d'exécution en garantie de ses obligations qui totalisait 24,5 millions de dollars. La majorité de ces dépôts ont été retournés à la Ville ou enregistrés par la CCN au cours de l'exercice 2019-2020. En date du 31 mars 2022, la CCN a des soldes restants de 0,2 million de dollars de dépôt de garantie et 1,2 million de dollars de dépôt d'exécution, plus les intérêts courus, qui correspondent à certaines exigences qui ne sont pas atteintes, mais qui devraient être satisfaites dans les prochaines années.

## Phase 2 du projet TLR

La CCN et la Ville ont conclu deux ententes de transfert le 22 juin 2018, soit la ligne de la Confédération (prolongements ouest et est) et la ligne Trillium (prolongement sud). Ces ententes comprennent principalement des servitudes de 99 ans, des permis d'occupation de courte durée et des droits réels immobiliers de nature permanente requis pour terminer le projet d'ici le 30 juin 2025. La majorité du montant reçu au titre de ces ententes est comptabilisé comme « Revenus reportés » et représente 8,9 millions de dollars au 31 mars 2022 (9,8 millions en 2021) présenté à la note 8. Il n'y a pas de trésorerie et d'équivalents de trésorerie affectés pour la phase 2 du projet de TLR au 31 mars 2022.

De plus, l'entente pour la ligne de la Confédération décrit les améliorations aux terrains longeant la promenade Sir-John-A.- Macdonald qui seront effectués durant et après la construction du prolongement ouest du projet de train léger. Ce projet d'une valeur totale de 30 millions de dollars est financé par la Ville et sera exécuté par la CCN et la Ville. La CCN a reçu tous les fonds de 24,1 millions de dollars (24,1 millions en 2021) afin d'effectuer ces travaux. Le solde de ces fonds non utilisés est inclus dans les « Autres revenus reportés » présenté à la note 8. Les travaux à effectuer par la Ville représentent 5,9 millions de dollars et sont inclus dans les autres droits contractuels présenté à la note 16.

## B. Fonds « Chambers Building »

Tel qu'indiqué dans le bail foncier du 40, rue Elgin (l'édifice Chambers), le locataire doit contribuer un montant annuel à la CCN dont l'objectif est de financer l'apport d'améliorations futures à cet immeuble. Les exigences de financement ont débuté le 31 octobre 2018 et se poursuivront chaque année jusqu'à la fin du bail en 2056. Ces fonds sont administrés par la CCN. Un passif connexe est comptabilisé dans l'état de la situation financière et présenté à la note 10.

## 5. Créances

	2022	2021
Clients – Ministères et organismes gouvernementaux	35 454	9 617
Opérations de location*	7 998	5 737
Clients – autres	1 761	1 550
	<b>45 213</b>	<b>16 904</b>
Provision pour créances douteuses	(2 657)	(2 220)
	<b>42 556</b>	<b>14 684</b>

\* Les opérations de location inclus 0,5 million de dollars (0,2 million en 2021) des baux des ministères et organismes gouvernementaux.

La provision pour créances douteuses pour les opérations de location a été ajustée pour tenir compte, entre autres, de l'impact de la pandémie de COVID-19. Voir la note 19A pour plus de détails.

## 6. Crédoiteurs et charges à payer

	2022	2021
Comptes fournisseurs et courus – autres	13 597	12 512
Salaires et avantages sociaux	5 695	9 248
Comptes fournisseurs et courus – Ministères et organismes gouvernementaux	2 036	2 173
	<b>21 328</b>	<b>23 933</b>

## 7. Provision pour assainissement environnemental

À partir de son cadre de gestion environnementale, la CCN a élaboré une approche fondée sur les risques pour la gestion de ses sites contaminés. L'approche est un outil de gestion proactive qui permet de s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour caractériser et classer par ordre de priorité les sites contaminés et ainsi identifier les sites prioritaires pour des raisons de santé et de sécurité publiques. Afin de classer les sites par ordre de priorité, les 1 613 sites détenus par la CCN ont fait l'objet d'évaluations environnementales préliminaires qui consistent principalement à examiner l'historique du terrain et son utilisation actuelle. Puis, pour les sites plus à risque, des analyses initiales ou détaillées ont été effectuées afin de confirmer le degré de contamination.

Au 31 mars 2022, les sites détenus par la CCN sont classifiés comme suit :

	2022	2021
<b>Sites contaminés au-dessus de la norme environnementale</b>		
Sites inclus dans la provision pour assainissement environnemental ou le passif éventuel	53	51
Autres sites contaminés	206	207
<b>Total des sites contaminés au-dessus de la norme environnementale</b>	<b>259</b>	<b>258</b>
Sites à faible risque ou non contaminés au-dessus de la norme environnementale	1 354	1 349
<b>Total des sites détenus par la CCN</b>	<b>1 613</b>	<b>1 607</b>

### Sites contaminés au-dessus de la norme environnementale

La CCN a identifié 259 sites (258 en 2021) dont la contamination dépasse la norme environnementale. Les terrains du portefeuille de la CCN ont été principalement contaminés par suite d'anciennes opérations commerciales et industrielles. La contamination associée à ces anciens sites industriels et commerciaux est de sources multiples, les principaux contaminants étant des métaux, des hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP), des hydrocarbures pétroliers, de composés volatils (p. ex. méthane) ainsi que des composés organiques (p. ex. trichloroéthène).

### **Sites inclus dans la provision pour assainissement environnemental ou le passif éventuel**

Un total de 53 sites (51 en 2021) sont inclus dans la provision pour assainissement environnemental ou le passif éventuel.

Un passif de 74,0 millions de dollars (64,0 millions en 2021) a été comptabilisé dans la provision pour assainissement environnemental dans l'état de la situation financière. Ce passif représente la meilleure estimation de la direction du montant nécessaire pour effectuer l'assainissement environnemental fondé sur l'information disponible à la date de clôture. De ce passif, 53,7 millions de dollars (45,0 millions en 2021) ont été capitalisés au coût des terrains et la différence a été passée en charges durant l'exercice au cours duquel le passif a été comptabilisé. La technique d'évaluation du passif est fondée sur la valeur estimative des travaux de décontamination. Le passif est ajusté chaque année pour tenir compte de l'inflation, selon le taux de la Banque du Canada. Le taux d'inflation utilisé en 2022 est de 6,5 % (2,2 % en 2021).

Par ailleurs, la CCN évalue à 548,1 millions de dollars (524,6 millions en 2021) les passifs éventuels non comptabilisés, aussi présenté à la note 18B. Ces passifs éventuels correspondent aux travaux d'assainissement pour lesquels une évaluation environnementale suffisante existe afin d'estimer raisonnablement le passif. Cependant, la survenance d'un événement futur susceptible de dénouer l'incertitude ne peut être déterminée et dépend, par exemple, de l'utilisation prévue pour le terrain, de l'obtention du financement, de la consultation ou de l'approbation de tiers et/ou d'organismes de réglementation.

### **Autres sites contaminés**

Pour les 206 sites restants (207 en 2021), la contamination dépasse la norme environnementale. Cependant, aucun passif n'a été comptabilisé parce que la direction juge que ces sites ne sont pas une priorité pour les raisons suivantes : il n'y a aucun enjeu de santé ou de sécurité publique; aucun projet de développement ou de vente n'a été planifié pour ces sites; il est improbable que des avantages économiques futurs soient abandonnés; il s'agit de sites sécurisés; ou la CCN n'a pas suffisamment d'information pour évaluer un passif. Un site sécurisé est un site contaminé où toutes les études nécessaires, les travaux de réhabilitation ou d'autres mesures de gestion de risques ont été réalisés en fonction de l'usage déterminé du site.

### **Sites à faible risque ou non contaminés au-dessus de la norme environnementale**

Pour la majorité des sites à faible risque ou non contaminés au-dessus de la norme environnementale, les évaluations environnementales préliminaires ont révélé qu'ils n'étaient nullement contaminés ou que la contamination était conforme à la norme environnementale. Approximativement 15 % de ces sites ne peuvent être classifiés à cause du manque d'information de nature environnementale à leur sujet. Cependant, compte tenu de l'évaluation préliminaire de l'historique de leur utilisation, ces sites ne constituent pas une priorité, étant donné qu'ils ne posent pas de risque pour la santé ou la sécurité publique.

## 8. Revenus reportés

Les revenus reportés sont composés des éléments suivants :

	2022	2021
Revenus de location reportés	9 914	10 000
Revenus de servitude et permission d'occuper reportés	20 037	16 937
Autres revenus reportés	66 122	34 544
	<b>96 073</b>	<b>61 481</b>

Les revenus de location reportés correspondent principalement à la valeur actualisée du montant minimal des revenus de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de quatre différents baux de location de terrains. La valeur actualisée pour les contrats en cours a été établie en utilisant des taux d'actualisation de 4,0 %, 4,27 %, 6,01 % et 6,5 %. Ces revenus de location reportés seront constatés aux résultats sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance, et ce, jusqu'en 2075. Durant l'exercice, des revenus de location reportés de 0,5 million de dollars (0,4 million en 2021) ont été constatés aux résultats.

Les revenus de servitude et permission d'occuper reportés correspondent principalement à des revenus de servitude de 9,1 millions de dollars (9,0 millions en 2021) et des permissions d'occuper de 1,3 million de dollars (2,2 millions en 2021) provenant du TLR phases 1 et 2. Les revenus de permission d'occuper reportés seront constatés aux résultats sur une durée approximative de 5 ans alors que les revenus de servitude seront constatés sur une période de 99 ans. La majorité des autres revenus de servitude reportés seront constatés sur une période de 49 ans.

Les autres revenus correspondent principalement à une contribution de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) de 32,0 millions de dollars (aucun en 2021) pour les travaux de rénovations du nouveau siège social de la CCN qui devraient être terminés d'ici 2026, une contribution de la Ville d'Ottawa de 21,9 millions de dollars (22,5 millions en 2021) pour l'aménagement du parc riverain de la berge sud qui est constatée selon l'achèvement des travaux et devraient être terminés d'ici 2025, une contribution d'Anciens Combattants Canada de 4,3 millions de dollars (4,3 millions en 2021) pour la construction d'une commémoration qui devrait être terminée d'ici 2025, ainsi qu'une contribution d'Affaires Mondiales Canada de 3,6 millions de dollars (3,7 millions en 2021) pour la construction d'une commémoration qui devrait être terminée d'ici 2025.

## 9. Avantages sociaux futurs

### A. Régime de retraite

La quasi-totalité des employés de la CCN sont couverts par le régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime à prestations déterminées établi par la loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Les employés et la CCN doivent cotiser au Régime. Le président du Conseil du Trésor du Canada établit les cotisations patronales requises selon un multiple de la contribution des employés. Le taux de cotisation exigé des employeurs pour 2021 et 2022 était en fonction de la date à laquelle les employés sont devenus participants au régime de retraite de la fonction publique. Pour les dates de participation avant 2013, le taux de cotisation de la CCN en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,02 fois le taux de cotisation exigé des employés (1,01 fois en 2021). Pour les dates de participation commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2013 ou après, le taux de cotisation de la CCN en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,00 fois le taux de cotisation exigé des employés (1,00 fois en 2021). Voici les cotisations que la CCN et les employés ont versées au Régime au cours de l'exercice :

	2022	2021
Cotisations de la CCN	5 021	4 015
Cotisations des employés	5 020	4 090

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

### B. Autres régimes d'avantages sociaux

À la date de l'état de la situation financière, les renseignements relatifs aux régimes d'avantages sociaux de la CCN autres que le régime de retraite sont les suivants :

	Indemnités de congé de maladie	Indemnités de départ	Indemnités pour accidents de travail	Indemnités de congé parental ou de maternité	2022	2021
Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	7 957	868	1 374	296	10 495	9 992
Coût des services rendus au cours de l'exercice	745	29	83	54	911	1 067
Indemnités versées au cours de l'exercice	(258)	(167)	(83)	–	(508)	(564)
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	8 444	730	1 374	350	10 898	10 495

Ces régimes d'avantages sociaux n'étant pas capitalisés, ils ne détiennent aucun actif et présentent un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs de la CCN et au moyen de ses autres sources de revenus.

### Obligation au titre des congés de maladie

La CCN a constitué une obligation quant à la prestation des congés de maladie rémunérés de ses employés. L'évaluation actuarielle la plus récente relative aux obligations au titre des congés de maladie a été effectuée par un actuaire indépendant en date du 31 mars 2022. La durée résiduelle moyenne estimative de la période de service des employés est évaluée à 12 ans (11 ans en 2021).

Les hypothèses clés utilisées dans le cadre de l'évaluation actuarielle relative aux obligations au titre des congés de maladie incluent un taux d'actualisation de 2,4 % (1,74 % en 2021), une augmentation de salaire de 1,0 % en 2022 (2,0 % en 2021), un taux d'augmentation de salaire économique de 2,0 % pour les années 2023 et suivantes (1,0 % en 2021), ainsi qu'une augmentation de salaire en raison de l'ancienneté et des promotions. L'impact de la COVID-19, ainsi que la reprise post-pandémique attendue sont reflétés dans le taux d'actualisation utilisé qui provient de la courbe de rendement des obligations à coupon zéro de la Banque du Canada au 31 mars 2022. Un gain actuariel non amorti de 3,4 millions de dollars (3,0 millions en 2021) est inclus dans l'obligation au titre des congés de maladie.

L'information sur ces congés de maladie comprend ce qui suit :

	2022	2021
Obligation au titre des congés de maladie constitués au début de l'exercice	4 945	5 650
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	904	897
Charge d'intérêt sur l'obligation	92	67
Gain actuariel sur l'obligation	(615)	(1 337)
Congés de maladie utilisés au cours de l'exercice	(258)	(332)
<b>Obligation au titre des congés de maladie constitués à la fin de l'exercice</b>	<b>5 068</b>	<b>4 945</b>
Gain actuariel non amorti	3 376	3 012
<b>Passif au titre des congés de maladie constitués à la fin de l'exercice</b>	<b>8 444</b>	<b>7 957</b>

## 10. Autres passifs

Les autres passifs sont composés des éléments suivants :

	2022	2021
Incitatif de location reporté <sup>1</sup>	7 864	9 053
Fonds « Chambers Building » <sup>2</sup>	4 396	3 297
Expropriation foncière non réglée <sup>3</sup>	204	201
	<b>12 464</b>	<b>12 551</b>

1. L'incitatif de location reporté représente l'incitatif de location reporté pour le bail du 40 Elgin de 3,7 millions de dollars (4,3 millions en 2021). De plus, 4,1 millions de dollars (4,8 millions en 2021) représente la différence entre le taux payé selon le bail initial et le bail renégocié en juin 2016. Le 10 septembre 2021, la CCN a transféré le bail du 40 Elgin à SPAC, puisqu'elle a acheté une nouvelle propriété où sera situé son nouveau siège social. Suite à ces changements, la CCN a révisé la durée sur laquelle les amortissements des incitatifs de location reportés est calculée. Cette révision d'estimation comptable a été appliquée prospectivement et a eu pour effet de diminuer les charges de services internes de l'exercice en cours, et de diminuer les charges annuelles pour les années restantes de l'entente.

2. Le montant représente un fonds pour des améliorations futures en capital. Voir note 4B pour plus de détails.

3. L'expropriation foncière non réglée est payable sur demande.

## Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2022 (en milliers de dollars, sauf indication contraire)

# 11. Immobilisations corporelles

	Coût			Amortissement cumulé			Valeur comptable nette	
	Solde d'ouverture	Acquisitions <sup>3,4</sup>	Dispositions/ Ajustements <sup>5</sup>	Solde d'ouverture	Dépense d'amortissement	Dispositions/ Ajustements	31 mars 2022	31 mars 2021
<b>Terrains<sup>1,5</sup></b>	330 719	19 585	4 789	–	–	–	345 515	330 719
<b>Immeubles et infrastructures<sup>2,4</sup></b>								
Promenades, ponts et chaussées	307 901	10 914	–	185 280	6 441	–	127 094	122 621
Lieux historiques	151 980	6 139	–	76 034	3 193	–	78 892	75 946
Propriétés louées	197 544	26 765	19 929	100 976	3 921	13 528	113 011	96 568
Parks	149 090	11 761	–	97 915	3 140	–	59 796	51 175
Immeubles d'administration et de services	33 731	339	30	19 612	967	30	13 491	14 119
Installations de loisirs	36 292	1 348	–	24 285	721	–	12 634	12 007
Propriétés de développement	24 997	142	–	14 535	970	–	9 634	10 462
<b>Améliorations locatives</b>	15 120	42	–	11 608	354	–	3 200	3 512
<b>Matériel<sup>6</sup></b>								
Mobilier, matériel et outillage	8 462	589	15	6 734	368	15	1 949	1 728
Matériel informatique et logiciels	12 407	501	154	9 364	1 377	–	2 013	3 043
Véhicules	2 115	–	51	1 580	156	51	379	535
	<b>1 270 358</b>	<b>78 125</b>	<b>24 968</b>	<b>547 923</b>	<b>21 608</b>	<b>13 624</b>	<b>767 608</b>	<b>722 435</b>

1 Le coût des terrains inclut 0,2 million de dollars (0,2 million en 2021) d'expropriation foncière non réglée.

2 Le coût total des immeubles et infrastructures et matériel incluent 34,5 millions de dollars (35,5 millions en 2021) de travaux en cours. Une fois les travaux terminés, leur coût sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.

3 L'acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles et déboursés pour le nettoyage environnemental présentés dans l'état des flux de trésorerie excluent un montant de 4,9 millions de dollars (5,7 millions en 2021) pour l'acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles qui demeurent impayées au 31 mars ainsi qu'un montant de 13,0 millions de dollars (1,1 million en 2021) pour des opérations non monétaires effectuées au cours de l'exercice.

4 Le coût des acquisitions des immeubles et infrastructures inclut un montant non-monnaire de 1,8 million de dollars pour la construction du Parc Pangishimo qui est relié au projet immobilier de Zibi ainsi qu'un montant non monétaire de 2,5 millions de dollars pour la modernisation des infrastructures de la CCN en lien avec le Programme d'acquisition de services énergétiques.

5 Un montant de 1,7 million de dollars a été reclassifié du coût des terrains à actifs destinés à la vente sous les actifs financiers à l'état de la situation financière. Cette reclassification a été causée par la vente de propriétés aux plaines Lebreton en avril 2022.

## 12. Autres actifs non financiers

Les autres actifs non financiers constituent surtout le résultat d'une entente conclue en 2018-2019 par la CCN et une tierce partie. En échange de terrains transférés par la CCN, le tiers a une obligation de fournir des espaces verts publics, des parcs et des sentiers pour une valeur de 4,1 millions de dollars qui devraient être terminés d'ici avril 2024. La valeur des infrastructures à recevoir est garantie par des lettres de crédit détenues par la CCN. En plus du montant de 4,1 millions de dollars comptabilisé comme autres actifs non financiers, un droit contractuel connexe est présenté à la note 16.

## 13. Revenus

### Opérations de location et servitudes

Les revenus de location et servitudes sont composés des éléments suivants :

	2022	2021
<b>Opérations de location</b>		
Commercial	16 559	16 882
Résidentiel	3 479	3 407
Agricole	1 590	1 522
	<b>21 628</b>	<b>21 811</b>
Recouvrement de paiements tenant lieu d'impôt fonciers	3 758	2 393
Servitude et permission d'occuper	2 523	2 443
	<b>27 909</b>	<b>26 647</b>

### Autres revenus

Les autres revenus de 7,2 millions de dollars (2,0 millions en 2021) incluent principalement 2,5 millions de dollars pour la modernisation des infrastructures de la CCN en lien avec le Programme d'acquisition de services énergétiques (PASE), 1,7 million de dollars pour le règlement avec un tiers pour la levée des clauses restrictives, l'option de rachat et le droit de premier refus dans une entente concernant la vente d'une propriété, et 1,8 million de dollars pour la construction du parc Pangishimo relié au projet immobilier Zibi.

## 14. Charges par objet

Résumé des charges ventilées par objet :

	2022 Budget	2022 Réel	2021 Réel
Biens et services	60 403	52 286	54 340
Salaires et avantages sociaux	51 710	52 853	50 415
Amortissement	21 607	21 608	20 692
Paiements tenant lieu d'impôts fonciers	10 862	12 377	11 849
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	-	199	239
Réduction de valeur des immobilisations corporelles	-	154	270
	<b>144 582</b>	<b>139 477</b>	<b>137 805</b>

Les antiquités et les œuvres d'art sont surtout constituées de monuments, de peintures, de meubles et de sculptures acquis ou construits par la CCN, et celles reçues sous forme de dons à la CCN, y compris au Fonds Canadiana, ne sont pas comptabilisées comme immobilisations corporelles, mais plutôt comme charges au poste « Biens et services ». Les biens reçus sous forme de dons sont mesurés à la juste valeur marchande, alors que ceux acquis ou construits par la CCN sont mesurés au coût.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2022, les antiquités, les œuvres d'art et les monuments, acquis ou construits par la CCN, représentaient 0,9 million de dollars (1,0 million en 2021), tandis que les biens en nature donnés à la CCN représentaient 0,3 million de dollars (0,1 million en 2021).

## 15. Crédits parlementaires

	2022	2021
<b>Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation</b>		
Montant reçu durant l'exercice	73 486	77 221
Montant à recevoir à la fin de l'exercice	1 282	6 174
Montant différé à l'exercice suivant	-	(4 329)
Montant différé de l'exercice précédent	17	-
	<b>74 785</b>	<b>79 066</b>
<b>Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles</b>		
Montant reçu durant l'exercice	84 946	70 319
Montant à recevoir à la fin de l'exercice	32 000	-
Montant différé à l'exercice suivant	(32 000)	-
	<b>84 946</b>	<b>70 319</b>
<b>Crédits parlementaires approuvés et constatés durant l'exercice</b>	<b>159 731</b>	<b>149 385</b>

## 16. Droits contractuels

Les droits contractuels sont les droits aux ressources économiques découlant de contrats ou d'accords qui donneront lieu à des actifs et à des revenus dans l'avenir. Depuis sa création, la CCN a acquis des propriétés, dont plusieurs étaient considérées comme faisant partie de la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN). Pour s'assurer que leur aménagement est conforme au mandat d'intendance de la région de la capitale nationale de la CCN, certaines propriétés ont été ajoutées au portefeuille immobilier pour ouvrir des possibilités d'aménagement durable et convenable, dont l'offre de baux fonciers à long terme.

### i. Baux fonciers

Dans certains cas, des baux fonciers ont été consentis pour permettre la location du terrain pour une période durant laquelle les locataires pourraient construire des infrastructures à leur usage pendant la durée du bail. À la fin du bail, les infrastructures seraient cédées à la CCN sans frais, conformément à l'entente, sauf si le bail est renouvelé.

Les infrastructures construites dans le cadre de ces baux fonciers, définies comme intérêts à bail, ne sont pas comptabilisées dans les états financiers de la CCN. Les intérêts à bail seront comptabilisés comme des immobilisations corporelles une fois que les infrastructures seront cédées à la CCN à la fin du bail.

Actuellement, la CCN est détentrice de neuf baux fonciers pour lesquels elle possède un droit contractuel à des avantages économiques futurs. Une évaluation fiable de l'impact financier sur les états financiers lorsque ces infrastructures seront obtenues à la fin de leurs baux respectifs ne peut pas encore être établie, toutefois, on s'attend à ce que l'impact financier soit significatif.

Fin du bail	Type d'immeubles
2049	Hôtel
2056	Immeuble à bureaux avec espace commercial
2061	Condominiums résidentiels avec espace commercial
2063	Logements résidentiels avec espace commercial
2065	Logements résidentiels avec espace commercial
2068	Condominiums résidentiels avec espace commercial
2068	Immeuble à bureaux avec espace commercial
2069	Immeuble à bureaux avec espace commercial
2075	Condominiums résidentiels avec espace commercial

## Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2022 (en milliers de dollars, sauf indication contraire)

### ii. Autres droits contractuels

Les autres droits contractuels de la CCN proviennent surtout du droit de recevoir des revenus locatifs, ainsi que d'autres revenus en lien avec la phase 2 du projet de TLR, tel qu'il est décrit à la note 4. Le tableau suivant résume les autres droits contractuels de la CCN pour les cinq prochains exercices et les suivants :

	Baux <sup>A</sup>	Autres <sup>B</sup>	Total
2022-2023	11 327	825	12 152
2023-2024	9 300	825	10 125
2024-2025	6 007	6 743	12 750
2025-2026	5 266	825	6 091
2026-2027	4 373	700	5 073
2027 et suivants	123 650	–	123 650

A. Certains baux commerciaux, comportant différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2063, incluent des clauses de revenus futurs en fonction des revenus opérationnels des locataires. Puisque ceux-ci sont incertains et qu'une valeur fiable ne peut être établie, ils ne figurent pas dans les droits contractuels ci-dessus.

B. En plus des autres droits contractuels inclus dans le tableau ci-dessus, une tierce partie est responsable de la construction future d'un parc supplémentaire sur les terrains de la CCN tel qu'il est présenté à la note 12. La valeur de ces améliorations ne peut être établie et le calendrier de construction est incertain, car il est lié au calendrier de développement immobilier ainsi qu'à l'examen et à l'approbation par la CCN des conceptions qui sont en cours d'élaboration par la tierce partie et qui ne sont toujours pas finalisées.

## 17. Obligations contractuelles

La CCN a conclu des contrats pour des dépenses de fonctionnement : la prestation de services de 62,5 millions de dollars (64,6 millions en 2021) et des baux de location de bureaux de 10,7 millions de dollars (107,1 millions en 2021). Ces contrats, qui totalisent 73,2 millions de dollars (171,7 millions en 2021), comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2044. Ces contrats sont principalement liés à des services informatiques et à la gestion et à l'entretien d'une partie des terrains et des propriétés de la CCN.

La CCN a aussi conclu des contrats pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 35,3 millions de dollars (46,7 millions en 2021).

Les contrats ci-dessus incluent une valeur totale de 11,3 millions de dollars conclus avec des entités apparentées à la CCN. La majorité de ces contrats sont des baux de location de bureaux avec SPAC.

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

	Opérations			Capital	Total
	Baux	Prestation de services	Sous-total		
2022-2023	5 143	21 151	26 294	33 467	59 761
2023-2024	4 010	14 185	18 195	1 787	19 982
2024-2025	1 576	11 453	13 029	21	13 050
2025-2026	–	5 698	5 698	21	5 719
2026-2027	–	4 094	4 094	4	4 098
2027 et suivants	–	5 896	5 896	–	5 896

## 18. Passifs éventuels

---

### A. Réclamations

Dans le cours normal des affaires et en raison du fait que la CCN est propriétaire de terrains dans la région de la capitale nationale, des réclamations ont été déposées contre la CCN pour lesquelles aucun montant n'a été comptabilisé et le dénouement est indéterminable pour un montant de 20,5 millions de dollars (13,7 millions en 2021), cela exclut les intérêts et autres frais. Ces réclamations résultent principalement de blessures personnelles qui seraient survenues sur les terrains de la CCN, ainsi, cette dernière se retrouve souvent parmi les parties nommées dans le litige. Pour gérer ce risque juridique, la CCN déposera des demandes contre des défendeurs, des demandes reconventionnelles et des demandes de tierces parties, le cas échéant. En raison de la longue procédure judiciaire, les résultats sont souvent indéterminables jusqu'à ce que la réclamation soit réglée complètement. Néanmoins, la direction est d'avis qu'aucune de ces réclamations n'entraînera de règlements (aucun passif comptabilisé en 2021). Les règlements éventuels des réclamations dont on ne peut prévoir l'issue ou le déboursé potentiel seront imputés à l'exercice au cours duquel ils deviennent probables.

### B. Passifs éventuels pour assainissement environnemental

La CCN a aussi des passifs éventuels de 548,1 millions de dollars (524,6 millions en 2021) en lien avec l'assainissement environnemental qui sont présentés plus en détail à la note 7.

## 19. Instruments financiers

---

### A. Risque de crédit

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

## Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2022 (en milliers de dollars, sauf indication contraire)

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

	2022	2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	209 204	187 284
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés	5 964	4 859
Créances	41 436	12 872
Placements	39 701	9 968
	<b>296 305</b>	<b>214 983</b>

Le risque de crédit associé à la trésorerie et équivalents de trésorerie et à la trésorerie et équivalents de trésorerie affectés est réduit au minimum essentiellement en s'assurant que les excédents de trésorerie sont investis dans des placements sûrs tels que des titres des gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. La politique de la CCN est d'investir les excédents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées dans les types de placements suivants : certificats de placement garanti, acceptations bancaires, billets garantis, dépôts à terme et titres des gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. La direction juge ainsi que le risque de perte est négligeable.

Le risque de crédit associé aux placements à long terme est réduit au minimum essentiellement en s'assurant que ces actifs sont investis dans des obligations du gouvernement fédéral et provincial et des certificats de placement garanti (note 3).

Le risque de crédit associé aux créances est réduit puisqu'un nombre considérable de clients sont des entités fédérales, provinciales ou municipales. De plus, avant de conclure des baux, le crédit de tous les nouveaux locataires est évalué. La CCN enregistre des provisions pour tenir compte des pertes de crédit potentielles et, à ce jour, ces pertes n'ont pas excédé les prévisions de la direction.

La direction estime que les concentrations de risque de crédit relativement aux créances sont limitées en raison du bon dossier de crédit des parties auxquelles du crédit a été consenti, de même qu'en raison du nombre considérable des clients des gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. Au 31 mars 2022, les montants à recevoir d'entités fédérales, provinciales et municipales représentaient 87 % (67 % en 2021) du montant total recouvrable.

Le risque de crédit associé aux créances du portefeuille de location demeure toutefois élevé en raison de la pandémie de COVID-19, principalement en raison des fermetures temporaires des entreprises des locataires au cours de l'exercice.

La CCN a mis en œuvre les mesures suivantes pour son portefeuille de location afin d'atténuer ce risque:

- La CCN et ses gestionnaires de portefeuilles ont accru la surveillance des créances et de la situation financière des locataires afin d'évaluer la recouvrabilité des comptes en fonction de la capacité des locataires à payer leurs soldes dus.
- Des modalités de remboursement des loyers différés ont été négociées à la fin de l'année 2020-2021 avec les locataires afin de leur permettre d'échelonner leur paiement dans les années à venir. Ces facteurs présentent une incertitude sur les flux de trésorerie futurs, peuvent entraîner des modifications des actifs ou des passifs et peuvent avoir une incidence sur les opérations futures.

## Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2022 (en milliers de dollars, sauf indication contraire)

Le tableau suivant présente l'analyse de l'âge des créances, avant déduction de la provision pour créances douteuses, au 31 mars :

	2022	2021
<b>Âge des créances, avant déduction de la provision pour créances douteuses :</b>		
Moins de 30 jours suivant la date de facturation	38 362	11 942
De 30 à 60 jours suivant la date de facturation	423	443
De 61 à 90 jours suivant la date de facturation	362	182
Plus de 90 jours suivant la date de facturation	6 066	4 337
	<b>45 213</b>	<b>16 904</b>
Provision pour créances douteuses	(2 657)	(2 220)
	<b>42 556</b>	<b>14 684</b>

La CCN doit faire des estimations en ce qui a trait à la provision pour créances douteuses. Le type de clients, l'historique de paiement, les conditions économiques, les raisons pour lesquelles les comptes sont en souffrance et le secteur d'activité qui a donné lieu à la créance sont tous des éléments considérés trimestriellement pour déterminer du moment où les comptes en souffrance doivent faire l'objet d'une provision. Ces mêmes facteurs sont pris en considération lorsqu'il s'agit de déterminer s'il y a lieu de radier les montants en diminution des créances. Les créances en souffrance depuis plus de 90 jours sont entre autres constituées d'ententes de paiement à long terme liées à des baux commerciaux ou d'ententes de remboursement de report de loyers commerciaux en raison de la COVID-19 qui totalisaient 2,0 millions de dollars au 31 mars (2,5 millions en 2021). Les montants recouverts ultérieurement sur des comptes qui avaient été provisionnés sont comptabilisés à la provision pour créances douteuses dans la période d'encaissement.

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

	2022	2021
<b>Provision pour créances douteuses</b>		
Solde au début de l'exercice	2 220	969
Charge pour créances douteuses	1 315	3 031
Montants radiés et recouvrements	(878)	(1 780)
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>2 657</b>	<b>2 220</b>

Chaque trimestre, la CCN examine et ajuste au besoin la provision pour créances douteuses et est d'avis qu'elle est suffisante pour couvrir les risques de non-paiement.

Il n'y a aucun autre actif financier en souffrance ou déprécié au 31 mars (aucun en 2021).

## B. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la CCN ne soit pas en mesure de répondre à ses besoins de trésorerie ou de financer ses obligations liées à ses passifs financiers lorsqu'elles arrivent à échéance. La CCN finance ses charges d'exploitation ainsi que l'acquisition et l'amélioration des immobilisations corporelles en combinant les flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation, des crédits parlementaires et des revenus provenant de la cession d'immobilisations corporelles excédentaires. La CCN respecte ses exigences en matière de liquidité en préparant les plans de financement et de dépenses et en les surveillant, et en détenant des actifs financiers pouvant être facilement transformés en trésorerie. Enfin, la direction estime qu'il n'y a aucun risque de liquidité pour le passif du train léger sur rail puisque l'actif financier s'y rattachant est détenu sous forme d'encaisse dans un compte de banque séparé.

Le niveau de risque de liquidité demeure faible, ce qui est comparable à l'exercice précédent et il n'y a eu aucun changement dans la pratique utilisée pour gérer le risque de liquidité.

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

	2022	2021
<b>Créditeurs et charges à payer</b>		
Moins de 90 jours	12 927	12 500
De 90 à 365 jours	6 865	10 305
Plus de 365 jours	1 536	1 128
	<b>21 328</b>	<b>23 933</b>
<b>Autres passifs – Expropriation foncière non réglée (note 10)</b>		
Plus de 365 jours	204	201
	<b>21 532</b>	<b>24 134</b>

## C. Risque de marché

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

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

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

	2022	2021
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie et placements</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	209 204	187 284
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés	5 964	4 859
Placements de plus de 365 jours	39 701	9 968
	<b>254 869</b>	<b>202 111</b>

L'exposition au risque de taux d'intérêt de la CCN est attribuable à ses actifs financiers portant intérêt. La trésorerie et les équivalents de trésorerie rapportent de l'intérêt au taux du marché. L'objectif de la CCN est de gérer l'exposition de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie et de ses placements à court terme au risque de taux d'intérêt en maximisant les revenus d'intérêts gagnés par les fonds excédentaires tout en conservant les liquidités nécessaires à la bonne marche de ses activités pour l'exercice en cours. La fluctuation du taux d'intérêt du marché peut avoir une incidence sur les revenus d'intérêts que la CCN tire de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie et de ses placements à court terme. Si les taux d'intérêt pour l'exercice clos le 31 mars 2022 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les revenus d'intérêts pour la même période auraient varié de 0,9 million de dollars (0,8 million en 2021).

L'approche concernant la trésorerie et les équivalents de trésorerie affectés est identique à celle adoptée par la CCN pour la gestion de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Si les taux d'intérêt pour l'exercice clos le 31 mars 2022 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les intérêts gagnés et imputés à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie affectés pour la même période auraient varié d'un montant négligeable (montant négligeable en 2021).

Les placements comprennent également des obligations de gouvernements provinciaux à taux d'intérêt fixe et ayant une durée moyenne pondérée de 5,4 années (5,2 années en 2021). Ces placements sont indirectement touchés par les fluctuations de leur juste valeur attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt du marché.

Pour la trésorerie et équivalents de trésorerie, il n'y a eu aucun changement quant au niveau de risque, par rapport à l'exercice précédent, les taux étant demeurés stables la majorité de l'exercice. Pour les placements, le risque de taux d'intérêt a augmenté, le taux effectif moyen pondéré ayant baissé de 2,7% en 2020-2021 à 1,3% en 2021-2022. Pour atténuer ce risque, la CCN surveille de près les variations des taux d'intérêt et ajuste ses investissements en conséquence. Il n'y a eu aucun autre changement dans la pratique utilisée pour gérer le risque de marché.

## 20. Opérations entre apparentés

Au terme de la propriété commune, la CCN est apparentée à tous les ministères, à tous les organismes et à toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada, et elle est financée principalement par le Parlement du Canada. De plus, les apparentés comprennent les principaux dirigeants et leurs proches parents ayant l'autorité et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de la CCN. Cela comprend tous les membres du conseil d'administration ayant le droit de vote et l'équipe de la haute direction, ainsi que leurs proches parents.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la CCN effectue, dans le cours normal de ses activités, diverses opérations avec ses apparentés. Ces opérations, comptabilisées à la valeur d'échange, découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toute personne et à toute entreprise. Des charges de 12,0 millions de dollars (8,6 millions en 2021) ont été engagées pour des services publics, la location de locaux, l'achat de services et d'immobilisations corporelles avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux, et des revenus de 7,3 millions de dollars (6,3 millions en 2021) ont été gagnés provenant de recouvrements, de prestations de services et d'opérations de location.

Durant l'exercice, la CCN a vendu à SPAC deux terrains incluant des immeubles locatifs dans le centre-ville d'Ottawa. Étant donné que cette cession a été conclue dans des conditions de pleine concurrence, elle a été comptabilisée à la valeur d'échange, et a engendré un gain sur cession d'immobilisations corporelles de 10,6 millions de dollars. Ce gain est présenté à l'état des résultats et de l'excédent accumulé.

Durant l'exercice, SPAC a modernisé des infrastructures qui appartiennent à la CCN en lien avec le PASE. Les coûts de modernisation, qui représentent la valeur comptable de l'actif reçu, ont été transférés gratuitement pour un montant de 2,5 millions de dollars et capitalisés dans la catégorie Immeubles et infrastructures à la note 11. La contrepartie de ce montant a été comptabilisée à titre d'autres revenus dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé.

Les soldes à recevoir et à payer aux Ministères et organismes gouvernementaux à la fin de l'exercice sont détaillés dans les notes 5 et 6. Des montants sur les obligations contractuelles entre apparentés sont également détaillés à la note 17.

La CCN détient deux baux commerciaux avec SPAC pour une valeur nominale d'un dollar qui se détaillent comme des locations d'un terrain et d'un immeuble commercial.

Durant l'exercice, la CCN a reçu des services d'audit du Bureau du vérificateur général du Canada et ces coûts sont non attribués. Ces services reçus gratuitement, qui sont non significatifs, n'ont pas été comptabilisés dans l'état des résultats et de l'excédent accumulé de la CCN.

## 21. Événements postérieurs

---

En mai 2022, une importante tempête a gravement touché des secteurs situés à l'intérieur et autour des villes de Gatineau et d'Ottawa. Bien que de nombreux sites et infrastructures de la CCN aient été touchés nécessitant la fermeture d'un certain nombre de sentiers et de sites, il faudra un certain temps pour terminer la vérification de l'intégrité structurelle. Les coûts de nettoyage et de réparations pourraient être significatifs mais aucune estimation fiable des dommages potentiels ne peut donc être faite pour le moment.

## 22. Chiffres correspondants

---

Certains chiffres correspondants fournis pour l'exercice précédent ont été reclassés conformément à la présentation adoptée pour le présent exercice.

---

# ANNEXES

---



# Annexe I

## Comités du conseil d'administration, comités consultatifs et comités spéciaux de la Commission de la capitale nationale, au 31 mars 2022

### Comité directeur

#### Présidence

Marc Seaman

#### Membres

Tobi Nussbaum  
Mireille Apollon  
Larry Beasley  
Norm Odjick

### Comité d'audit

#### Présidence

Tanya Gracie

#### Membres

Victor Brunette  
Michael Foderick  
Sara Jane O'Neill  
Lou Ragagnin

#### Membres d'office

Marc Seaman  
Tobi Nussbaum

### Comité de la gouvernance

#### Présidence

Lisa M. MacDonald

#### Membres

Tanya Gracie  
Lise Bernier  
Deborah Morrison  
Norm Odjick  
Denis Vaillancourt

#### Membres d'office

Marc Seaman  
Tobi Nussbaum

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

#### Présidence

Anne McIlroy, Toronto (Ontario)

#### Vice-présidence

Clément Demers, Montréal (Québec)

#### Membres

Vincent Asselin, Montréal (Québec)  
Scott Burns, Toronto (Ontario)  
Cecelia Paine, Guelph (Ontario)  
Julian Smith, Queenston (Ontario)  
Pamela Sweet, Ottawa (Ontario)

#### Membres d'office

Marc Seaman  
Tobi Nussbaum

#### Observation du conseil

Caroline Lajoie  
Denis Vaillancourt

#### Vice-présidence du comité consultatif sur l'accessibilité universelle, observation

Collinda Joseph

### Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada

#### Présidence

Marta Farevaag, Vancouver  
(Colombie-Britannique)

#### Vice-présidence

Bernard Serge Gagné, Québec  
(Québec)

#### Membres

Christopher Piché, Grimsby (Ontario)  
Hagit Hadaya, Ottawa (Ontario)  
Ken Greenberg, Toronto (Ontario)

#### Membres d'office

Marc Seaman  
Tobi Nussbaum

#### Observation du conseil

Larry Beasley  
Lisa M. MacDonald  
Norm Odjick

### Fonds Canadiana

#### Présidence

(poste vacant)

### Comité consultatif sur l'accessibilité universelle

#### Présidence

Anne Ménard, Commission de  
la capitale nationale

#### Vice-présidence

Collinda Joseph, Ottawa (Ontario)

#### Membres

Daryl Rock, Ottawa (Ontario)  
Catherine Gardner, Ottawa (Ontario)  
Monique Beaudoin, Gatineau (Québec)  
Yoland Charette, Commission de  
la capitale nationale  
Rita Tadi, Commission de la  
capitale nationale

# Annexe II

## Partenaires et commanditaires

La réussite des programmes et des activités de la Commission de la capitale nationale (CCN) dépend du soutien et de la contribution d'un grand nombre de partenaires et de sociétés commanditaires. La CCN bénéficie de la collaboration d'un réseau solide. Elle tient à rendre hommage aux organismes ci-après et à les remercier. Leur apport a largement contribué au fonctionnement de ses programmes et de ses activités en 2021-2022.

### Partenaires de la CCN

Action vélo Outaouais	Cape Farewell	École alternative Regina Street
Aéroport international Macdonald-Cartier d'Ottawa	Carleton Regional Snowmobile Club	École secondaire Mont-Bleu
Affaires autochtones et du Nord Canada	Cégep de l'Outaouais	Éco-Odyssée
Agence canadienne d'inspection des aliments	Centre culturel sur le mode de vie des Algonquins	Environnement et Changement climatique Canada
Agence de bassin versant des 7	Centre de recherche en enseignement et en foresterie de Sainte-Foy inc.	Équipe consultative des événements spéciaux (ECES)
Agriculture et Agroalimentaire Canada	Centre mondial du pluralisme	Études d'oiseaux Canada
Algonquin to Adirondacks Collaborative	Centre national des Arts	Famille Orr
Algonquins de Pikwakanagan	Centre récréatif Dovercourt	Fédération canadienne de la faune
Alimentation juste	Chambre des communes	Fédération des clubs de motoneigistes du Québec (FCMQ)
Ambassade du Royaume des Pays-Bas	Chambre Wakefield-La Pêche	Fermes Captiva
Amis de la Mer Bleue	Chelsea Nordiq	Festival canadien des tulipes
Amis du jardin de Maplelawn	Citizens for Safe Cycling	Festival country de Val-des-Monts
Amis du parc de la Gatineau	Club alpin du Canada, section d'Ottawa	FloraQuebeca
Anciens Combattants Canada	Club alpin du Canada, section Outaouais	Fondation canadienne des pompiers morts en service
Arbraska Lafèche	Club des ornithologues de l'Outaouais	Fondation Collectivités en fleurs
Association canadienne des propriétaires responsables de chiens	Club Équestre Ramsayville	Fondation des Bergers de l'espoir
Association de vélo de montagne de l'Outaouais	Club Kiwanis d'Ottawa	Fondation du Sentier Transcanadien
Association des auteurs et auteures de l'Outaouais	Club optimiste de Hammond	Fondation Strutt
Association équestre du Pontiac	Club Rotary d'Ottawa	Forêt Québec
Auberge Old Chelsea B&B	Club Skinouk	Fresh Air Experience
Avant-Garde Bar & Gift Shop	Collège Algonquin	Gatineau Loppet
Bell Média (Astral : Rouge 94,9 FM et Énergie 104,1 FM)	Comité Hommage aux animaux de guerre	Gendarmerie royale du Canada
Bibliothèque du Parlement	Commerce Chelsea	George Weston Limited
Bibliothèque et Archives Canada	Conseil canadien du jardin	Gouvernement de l'Ontario
Biodiversity Conservancy International	Conseil des sentiers de l'Ontario	Gouverneur général du Canada
Biodôme de Montréal	Conseil régional de l'environnement et du développement durable de l'Outaouais	Great Canadian Bungee
Biscotti & cie	Conservation de la Nation Sud	Greenbelt Coalition of Canada's Capital Region
Bougie Doozy Candle	Conservation de la nature Canada	Greg Christie's ski et vélo
Bureau du cinéma d'Ottawa	Coopérative des paramédics de l'Outaouais	Groupe de spécialistes des orchidées (Amérique du Nord)
Bureau du secrétaire du gouverneur général	Cour suprême du Canada	Groupe Poliquin-Wakefield Group inc.
Bushtukah	Craftsbury Outdoor Center	Guid'Amies franco-canadiennes
Café Les Saisons	Croisières Capital	Guides du Canada
Café Pat	Croix-Rouge canadienne	Hardwood Ski and Bike
Camp Fortune	Défi virtuel Canada	Hôpital vétérinaire Alta Vista
Canadensis	Domaine Bellevue	Hydro One inc.
Canards Illimités Canada	Domaine de l'Ange-Gardien	Hydro Ottawa
	Domaine Saint-Bernard	Institut des sciences de la forêt tempérée

Jeunesse Ottawa	Nakkertok Nordic	Société des établissements de plein air du Québec
Jeux du Commonwealth Canada	National Capital District of Cross Country Ontario	Société géographique royale du Canada
Kanata Nordic Ski Club	Natural Fitness Lab	Société historique de la vallée de la Gatineau
Khewa	Nordik Spa-Nature	Société pour la nature et les parcs du Canada (SNAP)
Kitigan Zibi Anishinabeg	OC Transpo	Society of Ontario Nut Growers, section de l'Est
KPMG s. r. l.	Office de protection de la nature de la vallée Rideau	Sommet Edelweiss
La Cigale	Organisation des capitales canadiennes	Sportstats
La Confiserie Wakefield	Orienteering Ottawa	T&CO
La Gourmandise	Orléans Nordic Ski Club	Téléfilm Canada
La Vallée des rosiers	Ottawa Citizen	Théâtres Centrepointe (Ville d'Ottawa)
LaRocca XC Mountain Bike School	Ottawa Skateboard Association	Tourisme Ottawa
<i>Le Droit</i>	Ottawa Valley Kite Club	Tourisme Outaouais
Le Pub Chelsea	Oxygène	Trailhead Paddle Shack
Les Fougères	Para Transpo	Transcollines
Les Grands feux du Casino du Lac-Leamy	Parcs Canada	Tribute to Liberty
Ligue canadienne de football	Patrimoine canadien	Université Carleton
Loisir Sport Outaouais	Patrimoine forestier de la capitale	Université d'Ottawa
Macoun Field Club	Patrouilleurs bénévoles d'Ottawa	Université de Montréal
Maison Laurier	PhysioSport Chelsea	Université de Toronto
Mamma Teresa Ristorante	Pizza de Luigi	Université du Québec en Outaouais
Marathon canadien de ski	Premiers Soins Medtrakevac	Université Queen's
Marches hantées d'Ottawa	Projet du géopatrimoine d'Ottawa-Gatineau	Vélo-Services
MEC	Promenade des jardins	Vignoble du Domaine de Pontiac Village
Métiers de la construction du Canada	Rafting Esprit	Ville d'Ottawa
Meyogalune	Rafting Momentum	Ville de Gatineau
Mini-golf Dunn-D's	Rebec & Kroes	Volleyball Canada
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles du Québec	Relais plein air du parc de la Gatineau	Vraie Nature Yoga + Énergie
Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs du Québec	Réseau d'étude et de surveillance des écosystèmes forestiers québécois	XC Chelsea Masters
Ministère des Richesses naturelles et des Forêts de l'Ontario	Réseau Sépaq	ZAC de la rue Sparks
Ministère des Transports de l'Ontario	Ressources naturelles Canada	ZAC du marché By
Ministère des Transports du Québec	Restaurant Tonique	
Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques du Québec	Rideau Trail Association	<b>Commanditaires de la CCN</b>
Mississippi Valley Conservation Authority	Rogers Media (Y101,1 FM et 105,3 KISS FM)	Access Storage
Mont Cascades, parc aquatique Mont Cascades	Sans trace Canada	Banque Scotia
Mont-Sainte-Anne	Santé publique Ottawa	BeaverTails
Mosaïcultures internationales de Montréal	Sauvetage Bénévole Outaouais	CEECAM Corporation
MRC des Collines-de-l'Outaouais	Sénat du Canada	Claridge
Mt. Van Hovenberg	Sentiers Chelsea	Cubeit
Municipalité de Chelsea	Sentiers Wakefield	GGFL
Municipalité de La Pêche	Service Action Communautaire Outaouais inc.	Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC)
Municipalité de Pontiac	Service Canada	LiUNA!
Musée canadien de la guerre	Services publics et Approvisionnement Canada	Moneris
Musée canadien de la nature	Services récréatifs DEMSIS inc.	Nokia
Musée des beaux-arts du Canada	Sheraton Ottawa Hotel	Résidences pour retraités Chartwell
Musée des sciences et de la technologie du Canada	Ski de fond Canada	Restaurant Canal Ritz
	Ski de fond Mont-Tremblant	Rogers
	Société de transport de l'Outaouais	Société des loteries et des jeux de l'Ontario
		Telus
		WSP

## Annexe III

### Personnel de la Commission de la capitale nationale

La Commission de la capitale nationale tient à remercier l'ensemble de son personnel pour son engagement, son dévouement et son excellent travail à faire de l'exercice 2021-2022 une année réussie<sup>1</sup>.

Abdel Galil, Amr	Bell, Aaron	Bureau, Lucie	de Passillé, Véronique
Abildayeva, Iris	Belleau, Christian	Cabral, Vitor	Delisle, Stephanie
Abraham, Thara	Belleville, Alain	Cadieux, Nancy	Demers, Cassandra
Aguilar Giron, Gabriela	Belzile, Marie	Cantin, Claude	d'Entremont, Alain
Aldrich, Rachelle J	Beniey, Fabrice	Capkun-Huot, Maxime	Desgagnés, Mélanie
Al-Jasim, Souhib	Benjelloun, Sofia	Carrier, Michel	Désilets, Caroline
Al-Koutsi, Micheline	Benoit, Karen	Carrière, Mariline	Desmarais, Louis-Philippe
Allin, Chloe	Bergeron, Stéphane	Cedeno, Pedro	Desormeaux, Céline
Altman, Ariella	Bergeron, Stéphanie	Chakraborty, Binitha	DesRosiers, Chloé
Alves, Fatima	Bernadin, Wanito	Chalhoub, Nancy	Devine, Bruce
Amyot, Anne Marie	Bernans, Mark	Charette, Yoland	Di Rinaldo, Pietro
Andayo-Michalowski, Irene	Bertrand, Cédric	Charlebois, France	Dionne, Abigail
Araujo, Kayla	Beslic, Branka	Charron, Hugues	Dobrev, Sofia
Asselin, Mathieu	Bichara Idriss, Haggar	Chartrand, Lorraine	Dods, Douglas Edward
Auguste, Sebastien	Bied, Caroline	Châtigny, Guylain	Dold, Kayla
Aumeerally, Rashad	Bilodeau, Nicola	Chicoine, Bruno	Domaradzki, Julia
Awad, Alexander	Bisson, François	Christie, Emma	Dombowsky, Paul
Badgley, Ian	Bisson, Line	Clark, Robert	Dompierre, Stéphane
Bailey, Richard	Bisson-Hockley, Sabrina	Cloutier, Sylvain	Dorego, Pierre-Olivier
Baillargeon Ramirez, Laura	Bissonnette, Julie	Collette, Marie-Violaine	Dorner, Kathleen
Barakengera, Martin	Black, Kathleen	Collette, Michel	Dostie-Ménard, Samuel
Barbarie, Diane	Boisvert, Thomas	Comtois, Jean-Gilles	Douaire, Erika
Barker, William	Bolam, Lydia	Conforti, Amanda	Dubé, René
Barnoski, Annie	Borges Suarez, Camila	Cong, Xi	Dubuc-Giroux, Guillaume
Baron, Julie	Bouchard, Catherine	Conté, Mamadou	Dubuisson, Sylviory
Barrie, Rachel	Boudreault, Anne	Cook, Sandra	Duchaîne, Simon
Barrios Pereira, Isabel	Bourdeau, Charles	Copelli, Ivana	Dufour, Valérie
Beauclair, Valérie	Bourdeau, Dominique	Corriveau, Maurice	Dupuis, Sonia
Beaudoin, Gabrielle	Bourgon, Marie-Pier	Côté, Isabelle	Durepos, Carmen
Beaudoin-Roy, Isabelle	Bousbia, Kheir-Eddine	Cova, Stéphane	Durocher, Chadwick
Beaulieu, Dominique	Boutin, Amélie	Crossan, Carole	Dzeko, Marinko
Beaulieu, Mélissa	Brennan, Colin Patrick	Crossman, Kyle	Eagen, Allison
Beauregard, Anne Carole	Breton, Valérie	Dabbadie, Maurin	El-Akhrass, Maryam
Beausoleil, Luc T	Brisson, Mathieu	Daigneault, Richard	Elchaarani, Walid
Bédard, Chantal	Brown, James	Danes, Octavian	El-Zammar, Amer
Bédard, Eric	Brown, James W	David, Alain	English, Philip
Bedjou, Bachir	Brown, Petra	Davis, Stefan	Enouy, Sarah
Bélair, Stéphane	Brunal, Jude	Dawson, Janice	Esposito, Frank
Bélanger, Émilie	Bullock, Amy	Dazé, Emily	Evans, Véronique
Bélanger, Natalie	Bunch, Rebecca	De Narda Burger, Kira Jeannine	Fabien, Bruno
Bélanger, Nicolas	Bunting, Patrick		

1. Personnel au 31 mars 2022.

Falcomer, Giancarlo	Gruder, Julian David	Kebbel, Amelia	Lecavalier, Maxime
Fares, Tony	Grudniewicz, Dorota	Kehoe, Gregory	Leclerc, François
Faucher, Louis	Guest, Jasmine	Keklikian, Arto	Leclerc-Morin, Isabelle
Felix, Hollie	Guimond, Marc-Antoine	Kelly, Jennifer	Leduc, Janie
Fellows, Madelen	Gupta, Rakhi	Kelly, Vicki	Leduc, Mario
Fisher, Susan	Guse, Brennan	Kenney, Greg	Lefebvre, Julie
Forge, Pierrick	Haag, Béatrice	Kerr, Gregory	Lefebvre, Marc
Fournier, Luc	Hagen, Andrew	Khou, Tamara	Lefebvre, Roseline
Fournier, Philippe	Hall, Courtney	Kibsey, Philip	Legros, Nicholas
Francin, Kate-Issima	Hall, Geoffrey	King, Jonathan	LeMay, Mark
Friedman, Elaine	Hall, John	Kitnasamy, Shailesh	Lemieux Lecavalier, Chanelle
Fulleriger, Megan	Halsall, Jennifer	Koum Njoh, Anne Ange Hilary	Leonard, William
Fung, Adrien	Hanley, Justin	Krauss, Stefan	Lessard, Nicole
Gabriel, Bianca	Harkness, Shaun	Kwan, Kyle	Leung, Kimberley
Gale, Marion	Heaney, Anne	Lacelle, France	Lévesque, Chantal
Galindez, Juan	Henkelman, Bettina	Lacoste, Stephanie	LeVoguer, Mireille
Gallo, Bernardo	Henry, Michel	Ladouceur, Claude	Liu, Tien-En
Gaston, Katherine	Hermer, William	LaFleur, Catherine	Liu, Yi
Gaumond, Geneviève	Hetherington, Christopher	Lafleur, Marie-Josée	Livingstone, Riley
Gauthier, Martine	Hewitt, Amelia	Lafontaine, Mathieu	Lopez, Manuel
Gauvreau, Sacha Frédérique	Hiard, Benjamin	Lalande, Sabrina	Lortie, Maxime
Gélinas, Benoît	Hine, Kim	Laliberté, Patrick	Lu, Feiyang
Gendron, Paul	Hon, Ronald	Lalonde, Anne Julie	Lucas, James
Geoffrion, Kim	Horton, Edwin	Lalonde, Sylvie	Lupien, Philippe
Gerard, Sophie	Houle, Michel	Lambert, Martin	MacIntosh, Kayla
Gervais, Marc-André	Howard, Nicole	Lancaster, Chantal	MacPhee, Lisa
Ghafelehbash, Azadeh	Hudson, Matthew	Landry, Chantal	Madularu, Iuliana
Giancaterino, Rosanna	Huff, Brian	Landry, Natacha	Maher, Nina
Gifford, Kadian	Hughes, Isabelle	Langevin, Pascale	Maika, Monica
Gingras, Philippe	Huras, Dominique	Langlois, Carl	Maisonneuve, Jessie
Girard-Ruel, Emilie	Hurdal, Aynslee	Langlois, Philippe	Malette, Nathalie
Giroux, Janie	Hutchinson, Julia	Lanigan, Jenna	Malone-Bianconi, Ann
Giroux, Martin	Hutchison, Jason	Lanthier, Céline	Marcelus, Lydie
Giugovaz, Catherine	Jackson, Morgan	Lapensée, Allan	Marchand-Smith, David
Glancy, Natalie	Jan Mohammadi, Maryam	Lapierre, Marc	Marcoux, Geneviève
Gobeil, Jean-François	Jeaurond, Pierre	Lapointe, Amanda	Marion, Eric
Godbout, Catherine	Jenner, Zachary	Larabie, Céline	Marquis, Marie-Genevieve
Gomery, Madeleine	Jérôme, Cédric	Larocque, Ariane	Martel, Mathieu
Gomes, Kayleb	John, Ashbina Kartik	Laurin, Christian	Martel, Nancy
Gonzales, Rod Kevin	Johnston-Main, Derek	Laurin, Roland	Martin, Heather
Gooding, Jimmy	Joiner, Gregory	Lauzier-Paul, Simon	Marton, Andrew
Gopinath, Theerthana	Jolicoeur, Dominique	Lauzon, Isabelle	Masaeli, Saadeh
Goslett, Kate	Joly, Yves	Lavallée, Jean-Philippe	Masse, Alain
Goulet, Julie	Jubea, Esenia	Lavictoire, Stéphanie	Massé, Christian
Gowing, Emma	Kandalaft, Mazen	Le Quéré, Alain	Mayer, Alexandria
Grabina, Ian	Karimi, Toran	Leahy, Marc	Mayer, Ginette
Grandilli, Tiana	Kasiban, Jaron	Lebel-Racine, Marie	Mbuluku, Laurianne
Grangien, Gaëlle	Katic, Eva	Leblond, Lynn	McCann-MacMillan, Patricia
Graziadei, Geneviève	Kaur, Harminder	LeBrun, Josée	McCreary, Scott
Grenier, Marc	Kayitaba, Alain		McCullough, Michael

McEnroe, Tammy	Naegelkraemer, Jennifer	Rollin, Tina	Thorne, Jessica
McGowan, Janet	Napiorkowski, Michael	Rosario, Rosabelle	Tiedemann, Kenneth
McIntyre, Matthew	Nehme, Katarina	Rouette, Valérie	Tippett, Kara
McKenzie, Andrea	Ney, Andrew C.	Rouire, Patrick	Torreblanca Alarie, Marina
McKeown, Cynthia	Nguyen, Hieu	Roy Choudhury, Someshwar	Tourangeau, Joëlle
McNamara, Jennifer	Noureddine, Hassan	Roy, Milan	Trabelsi, Faouzi
McRae, Kelly	Nussbaum, Tobias	Roy-Forget, Nadya	Traoré, Blaise Tongacé
Meadows, Corinne	Oates, Michael	Royo, David	Tremblay, Camille
Meek, Christopher	Obasanya, Simisola	Rozon, Julie T	Tremblay, Mario
Meere, Liana	O'Higgins, Caitlin	Ruel, Catherine	Tremblay-Dextras, Caroline
Melo, Elizabeth	Olivares, Christian	Russell-Evans, Lyna	Troster Diaz, Sandra-Martha
Melo, Roberto	Ouattara, Mahamadou	Ruszkowski, Nicolas	Trudeau, Stéphane
Ménard, Anne	Page, Gary	Saad, Thomas	Turcotte, Dominique
Mercier, Geneviève	Pageot, Hélène	Sabourin, Marise	Turgeon, Eric
Meunier, Émilie	Pantoja Gajardo, Olivia	Sacret, Andrew	Turpin, Luc
Meus, Garry	Papineau, Marc	Safar, Mario	Tyler, Eric
Meyers, Betty-Ann	Paquette, Isabel	Saint-Denis, Michel	Underhill, Craig
Michaud, Alexis	Paquette, Rachel	Saint-Martin, Elise	Vaillancourt, Guy
Michel, Bruno	Paris, Catherine	Sanscartier, Amélie	Vaillancourt, Pierre
Miguelé, Alain	Patry, Roger	Sanscartier, Karina	Vamplew, Samuel
Miller, Manon	Patterson, Charla	Sargeant, Anne	Veillette, Frédérique
Millette, Roxanne	Patterson-March, Cian	Savard, Maxence	Verreault, Catherine
Miner, Chantal	Pelletier, Cédric	Saydeh, Emmanuel	Verret, Joanie
Minkowski, Kathleen	Penna, Maurizio	Scheckman, Emilie	Villeneuve, Marie-Paule
Misljenovic, Vedran	Permiakova, Ekaterina	Schwalm, Patrick	Villeneuve, Mathieu
Moise, Danika	Pink, Jason	Scott MacLennan, Leslie	Vost, Ewan
Monaghan, Kimberly	Plourde, Jean-Cédric	Sdraulig, Steven	Vukovic, Stjepan
Monette, Manon	Poelman, Marguerite	Séguin, Benoît	Ward, David
Monette, Nancy	Poirier, Marie Anna	Sémé, Stacy	Watson, Andrew
Monette, Sylvie	Postras, Marc-Antoine	Serra, Suzanne	Webb, Victoria
Montreuil, Julie	Porter, Veronica	Shaw, Gregory	Welch, Christine
Morin, Benjamin	Poulin, Suzie	Shi, Yin	Westwood, Nicholas
Morin, Brigitte	Pratt Tremblay, Michaela	Simard, Valérie C.	Whissell, Vincent
Morin, Nathalie	Pritchard, Tracy	Simpson, Colin	White, Robert J.
Morin, Sébastien	Pronovost, Alain	Skrzek, Sarah	Williams, Cédric
Moroz, Marek	Pronovost, Clara	Sonier, Katherine	Williamson, Heather
Moroz, Michael	Pronovost, Rosalie	Sonier, Matthew	Wisking, John
Morrison, Katherine	Proulx, Alexandre	Soulard, Eric	Wojciechowski, Stéphane
Mosannef, Daniel	Proulx-Desbrée, Vanessa	Spence, Christine	Wojnarski, Kelly
Moser, Maya	Provost, Linda	St-Amour, Jean-François	Wood, Johnathon
Mrad, Rabih	Pucci, Pierino	Stansel, Kirsten	Wright, Brandon
Mueller, Laura	Pullen, Lynne	St-Denis, France	Yang, James
Muir, Michael	Radosavljevic, Dimitrije	Stone, Alexander	Yee, Amy
Mukunayi, Leah Safi	Regnier, Kelsey	Symes, Kelly	Yeung, Jasmine
Mullin Zukerman, Tiera	Rheault-Montpellier, Karine	Tadi, Rita	Zacharuk, Brooke
Murray, Daniel	Richard, Elissa	Tam, Karen	Zanetti, Marco
Murtaza, Mustafa	Rideout, Emily	Tardy Laporte, Catherine	Zanth, Jennifer
Mwamba, Sandra	Robert, Alicia	Tenasco, Rene	Zayed, Mohamed
Myatt, Allison	Robichaud, Sophie	Théoret, Jacqueline	Zhang, Wen
Myles, Christopher	Robinson, Rebecca	Thibault, Lucie	Zoukou, Stéphane
Nadeau, Justin	Roche, Bryan	Thomson, Heather	

[www.ccn-ncc.gc.ca](http://www.ccn-ncc.gc.ca)

40, rue Elgin, pièce 202, Ottawa (Ontario) K1P 1C7, Canada

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

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

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

Commission de la capitale nationale  
Rapport annuel 2021-2022  
Numéro de catalogue : W91F-PDF

