



# COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

---

Résumé du  
Plan d'entreprise  
de 2017-2018 à 2021-2022

Canada

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

40, rue Elgin, pièce 202, Ottawa, Canada K1P 1C7  
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 document sont la propriété de la Commission de la capitale nationale.

Commission de la capitale nationale  
Résumé du Plan d'entreprise de 2017-2018 à 2021-2022  
Catalogue number: W91-2F-PDF  
ISSN: 1926-0504

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



# Table des matières

Message du président et du premier dirigeant .....	2
Profil de la société d'État.....	3
Contexte opérationnel.....	11
Orientations stratégiques, priorités et principaux résultats.....	20
Tableaux financiers.....	34
Annexes.....	41

# MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU PREMIER DIRIGEANT

La capitale du Canada est un symbole national qui incarne les traditions et les valeurs qui unissent les Canadiens. Elle rend un hommage légitime à celles et ceux qui ont contribué à bâtir notre pays et souligne nos grandes réalisations.

Les cinq prochaines années marqueront d'importants jalons pour la région de la capitale et la Commission de la capitale nationale (CCN). L'année 2017 est celle du sesquicentenaire du Canada et la capitale sera au cœur des célébrations de cet anniversaire historique. Pour contribuer à Canada 150, la CCN parachèvera nombre d'importants projets en cours depuis ces dernières années, lesquels feront vivre aux résidents et aux visiteurs des expériences uniques. Au centre de nos efforts sera l'inauguration des Pavillons de la Confédération, certains des édifices patrimoniaux les plus particuliers — et pourtant sous-utilisés — de la capitale. Après le sesquicentenaire, ces édifices constitueront un legs durable que les générations futures pourront découvrir.

La CCN lance aussi le Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067. Ce plan établit la vision à long terme de la région de la capitale en tant que symbole de l'histoire et de la diversité de notre pays, reflet fidèle de nos valeurs démocratiques et de notre engagement envers un avenir florissant et durable. Il propose également 17 projets marquants à mettre en œuvre au cours des 50 prochaines années, lesquels contribueront à créer une région de la capitale durable sur le plan écologique dans son cadre naturel pittoresque, et un lieu prospère branché sur le monde à l'ère numérique.

D'autres projets majeurs pointent aussi à l'horizon, comme le réaménagement des plaines LeBreton, de l'île des Chaudières, des ruines de l'usine de pâte à papier Bronson, du débarcadère Richmond et de la pointe Nepean ainsi que la revitalisation des berges de la rivière des Outaouais. Ces projets transformeront considérablement la région de la capitale, contribuant ainsi à son caractère distinctif.

En sa qualité de principale intendante de la région de la capitale du Canada, la CCN est la gardienne de plusieurs des paysages naturels uniques et des biens bâtis qui reflètent le patrimoine symbolique, naturel et culturel de notre pays. La société d'État reconnaît les défis que pose l'entretien de ces biens et elle travaillera avec le gouvernement pour s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour pouvoir investir suffisamment chaque année dans l'entretien et la conservation de ces biens afin de contribuer au legs durable de la région de la capitale.

La mobilisation et une démarche centrée sur le citoyen demeurent le fondement de toutes nos activités. Nous continuerons de créer d'importantes occasions de faire participer davantage de gens aux processus de planification et de décision de la CCN, en tenant compte du rôle que tous les Canadiens devraient jouer dans l'édification d'une région de la capitale meilleure. À cette fin, la CCN travaillera avec les autres de manière ouverte, transparente, collaborative et innovante en vue d'atteindre des objectifs communs. Cela comprendra l'échange avec les résidents, les autres ordres de gouvernement, les intervenants, les partenaires et les communautés autochtones locales.

Nous vivons une époque de grande transformation de la région de la capitale. Grâce à notre travail de planification et d'intendance de la région, ainsi qu'à la contribution de nos partenaires, nous continuerons de bâtir une capitale digne de notre pays, un lieu inspirant où vivre et à visiter.

*Le président,*



*Marc Seaman*

*Le premier dirigeant,*



*Mark Kristmanson, Ph. D.*



# PROFIL DE LA SOCIÉTÉ D'ÉTAT

---

## Mandat

La Commission de la capitale nationale (CCN) est une société d'État fédérale créée par le Parlement du Canada en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale*. Le rôle de la CCN, tel qu'il est défini dans la *Loi sur la capitale nationale*, 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. » Elle s'acquitte de ce rôle par l'entremise des secteurs d'activité suivants :

- l'orientation de la planification à long terme liée aux terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada;
- l'orientation et la surveillance de l'utilisation et de l'aménagement des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada;
- la gestion, la conservation et la protection des actifs de la CCN (dont le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, des parcs urbains, des biens immobiliers et d'autres actifs comme des ponts, des sentiers et des promenades);
- l'entretien des sites patrimoniaux de la région de la capitale du Canada, comme les résidences officielles et les lieux commémoratifs nationaux.

À titre de société d'État fédérale, la CCN est assujettie à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien désigné comme ministre aux fins de la *Loi sur la capitale nationale*.

## Mission

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

## Principes directeurs

Pour encadrer ses activités, la CCN respecte les principes suivants. Ces principes soutiennent les priorités que le gouvernement fédéral a établies pour les sociétés d'État.

### RESPONSABILISATION

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

### OUVERTURE ET TRANSPARENCE

La CCN s'engage à assurer l'ouverture et la transparence de ses activités et à solliciter les commentaires du public et des intervenants, car elle reconnaît que tous les Canadiens doivent pouvoir profiter de la capitale du pays.

### CLARTÉ

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

### INTÉGRITÉ

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

### LEADERSHIP ET INNOVATION

La CCN accorde de l'importance à la créativité et à l'innovation fondées sur les connaissances et la recherche. Elle favorise l'initiative pour trouver des solutions aux problèmes et donner l'exemple.

## Piliers organisationnels

Les projets destinés à bâtir une capitale plus verte et à donner la priorité aux gens sont fondamentaux à tout ce que la CCN accomplit. Les deux piliers sont intégrés à la culture de la CCN.

### LES GENS D'ABORD

La CCN s'engage à créer un milieu de travail stimulant et enrichissant pour son personnel et à faire en sorte que sa main-d'œuvre soit représentative. Dans ses échanges avec le public, elle s'efforce d'être un organisme ouvert et transparent qui atteint l'excellence en matière de service à la clientèle et de participation populaire.

### BÂTIR UNE CAPITALÉ PLUS VERTE

À titre d'intendante principale des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada, la CCN s'engage à bâtir une capitale plus verte pour assurer la durabilité à long terme de la région.

## Gouvernance

### COMPOSITION, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 du président, du premier dirigeant et de 13 autres personnes 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 maires d'Ottawa et de Gatineau participent également à toutes les réunions du conseil d'administration à titre de participants d'office sans droit de vote.

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

- il établit les grandes orientations stratégiques de l'organisme;
- il veille à l'utilisation efficace des ressources de la société d'État;
- il surveille et examine le rendement de l'organisme et les risques auxquels il est exposé;
- il approuve les principaux documents de reddition de comptes au gouvernement, comme le plan d'entreprise, le rapport annuel et les rapports financiers trimestriels;
- il approuve les transactions et les projets importants que la CCN entreprendra;
- il communique et favorise les relations avec le gouvernement, les intervenants et le public.

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

### **NOMINATION DES MEMBRES DU CONSEIL**

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

### **PARTICIPATION DES MUNICIPALITÉS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

En février 2016, le conseil d'administration de la CCN a modifié ses règlements administratifs pour que les maires d'Ottawa et de Gatineau puissent siéger à toutes ses séances à titre de participants d'office sans droit de vote. Cette entente a été officialisée par les maires, en présence de la ministre responsable de la CCN, par la signature d'un protocole d'entente en avril 2016.

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

### **RESPONSABILITÉ ET FONCTIONNEMENT**

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

Le Comité de la gouvernance examine le cadre de gouvernance de la société d'État tous les trois ans afin de s'assurer qu'il continue de refléter des pratiques de gouvernance d'entreprise exemplaires et qu'il répond aux exigences de l'organisme. Le prochain examen régulier sera terminé en 2017-2018.

Les membres du conseil doivent agir avec honnêteté, diligence, prudence et en toute bonne foi dans l'intérêt supérieur de la CCN. Ils sont tenus de respecter la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les conflits d'intérêts*, ainsi que le code d'éthique, les lignes directrices sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du conseil d'administration de la CCN, de même que les règlements administratifs de l'organisme. Tous les membres du conseil doivent déclarer tout conflit d'intérêts chaque année et quand ils surgissent pendant l'année. Ils doivent se retirer du processus décisionnel lorsqu'ils risquent de se trouver en situation de conflit d'intérêts réel ou apparent.

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

Le conseil d'administration se réunit en personne cinq fois par année ainsi que par téléconférence au besoin durant l'année. Chaque réunion consiste en une séance publique et une séance à huis clos. Les gens sont invités à assister aux séances publiques en tant qu'observateurs ou à regarder les séances diffusées en direct sur le site Web de la CCN et sur YouTube. De plus, les délibérations sont mises à jour en temps réel sur les médias sociaux. L'ordre du jour, des présentations au conseil et d'autres documents, comme le rapport d'activité du premier dirigeant, sont également affichés sur le site Web de la CCN.

La CCN tient aussi une assemblée publique annuelle lors de laquelle les gens peuvent exprimer leurs idées et poser des questions directement au conseil d'administration. Le cadre de cette assemblée permet aussi l'intervention directe du public lors d'un atelier de discussion sur les priorités stratégiques de la CCN de la prochaine année.

## RÉMUNÉRATION

La rémunération des membres du conseil d'administration est établie par le gouverneur en conseil et respecte les Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État. Le président reçoit des honoraires annuels qui se chiffrent entre 8 000 \$ et 9 400 \$, ainsi qu'une indemnité journalière de 375 \$ pour sa participation aux séances du conseil et des comités, de même que pour certaines responsabilités spéciales à titre de dirigeant et d'autres en matière d'analyse ou de représentation que le conseil approuve. D'autres membres du conseil qui participent aux travaux des comités et à l'exécution de tâches spéciales reçoivent des honoraires annuels qui se chiffrent entre 4 000 \$ et 4 700 \$, et une indemnité journalière de 375 \$. En outre, les membres du conseil d'administration sont remboursés conformément aux directives du gouvernement du Canada. Le président du Comité d'audit reçoit des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 \$. À titre de participants d'office sans droit de vote, les maires d'Ottawa et de Gatineau ne peuvent être rémunérés.

## COMITÉS

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

### Comités de direction

Le **Comité directeur** se réunit au besoin pour traiter d'affaires ou de questions précises. En pareil cas, le conseil d'administration peut déléguer certains pouvoirs ou fonctions à ce comité. Actuellement, ces pouvoirs délégués comprennent un pouvoir limité d'accorder des baux d'une durée supérieure à cinq ans, des servitudes pour une période supérieure à 49 ans, des approbations fédérales de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières des niveaux 1 et 2.

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.

### Comités consultatifs et comités spéciaux

Les comités consultatifs et les comités spéciaux donnent des conseils techniques au premier dirigeant et à la haute direction pour mettre en œuvre le mandat de la CCN. Des spécialistes réputés des quatre coins du Canada sont recrutés pour y siéger. Les membres des comités consultatifs sont nommés par le conseil d'administration. Ceux des comités spéciaux le sont par le premier dirigeant. En 2016-2017, la CCN a lancé des appels d'intérêt ouverts pour les postes des comités consultatifs.

### Comités consultatifs

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 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. Le Comité est composé d'experts de l'aménagement immobilier, de la planification environnementale, urbaine et régionale, de l'aménagement urbain, de la conservation du patrimoine, de l'architecture et de l'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 du Canada. Il conseille également Services publics et Approvisionnement Canada qui est responsable de la Citadelle, la résidence officielle du gouverneur général à Québec. Le Comité est composé d'experts de la décoration intérieure, de l'architecture, du patrimoine et de la gestion immobilière.

### Comités spéciaux

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 reflètent le patrimoine et les traditions artistiques du Canada, sont associées à des événements historiques ou s'intègrent au style architectural d'une résidence en particulier.

### **REDDITION DE COMPTES AU PARLEMENT ET À LA POPULATION CANADIENNE**

À titre de société d'État fédérale, la CCN est assujettie à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien désigné comme ministre aux fins de la *Loi sur la capitale nationale*.

### **AUDIT INDÉPENDANT**

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) est le vérificateur de la CCN. Le BVG réalise un audit annuel des comptes financiers de la CCN pour donner une opinion à savoir si les états financiers présentent avec justesse, à tous égards importants, la situation financière et les résultats réels des activités de l'organisme, la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie, et si les transactions portées à la connaissance du vérificateur au cours de l'examen sont effectuées conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, de la *Loi sur la capitale nationale* et des règlements administratifs de l'organisme.

À titre de société d'État fédérale, la CCN est assujettie à un examen spécial du BVG tous les 10 ans. L'examen spécial est effectué pour obtenir l'assurance, selon les critères établis, que les moyens et les méthodes sélectionnés aux fins de l'examen ne comportaient aucun défaut grave. Le dernier examen spécial a commencé en 2016. Le rapport d'examen spécial du BVG devrait être déposé au Parlement à l'automne 2017.

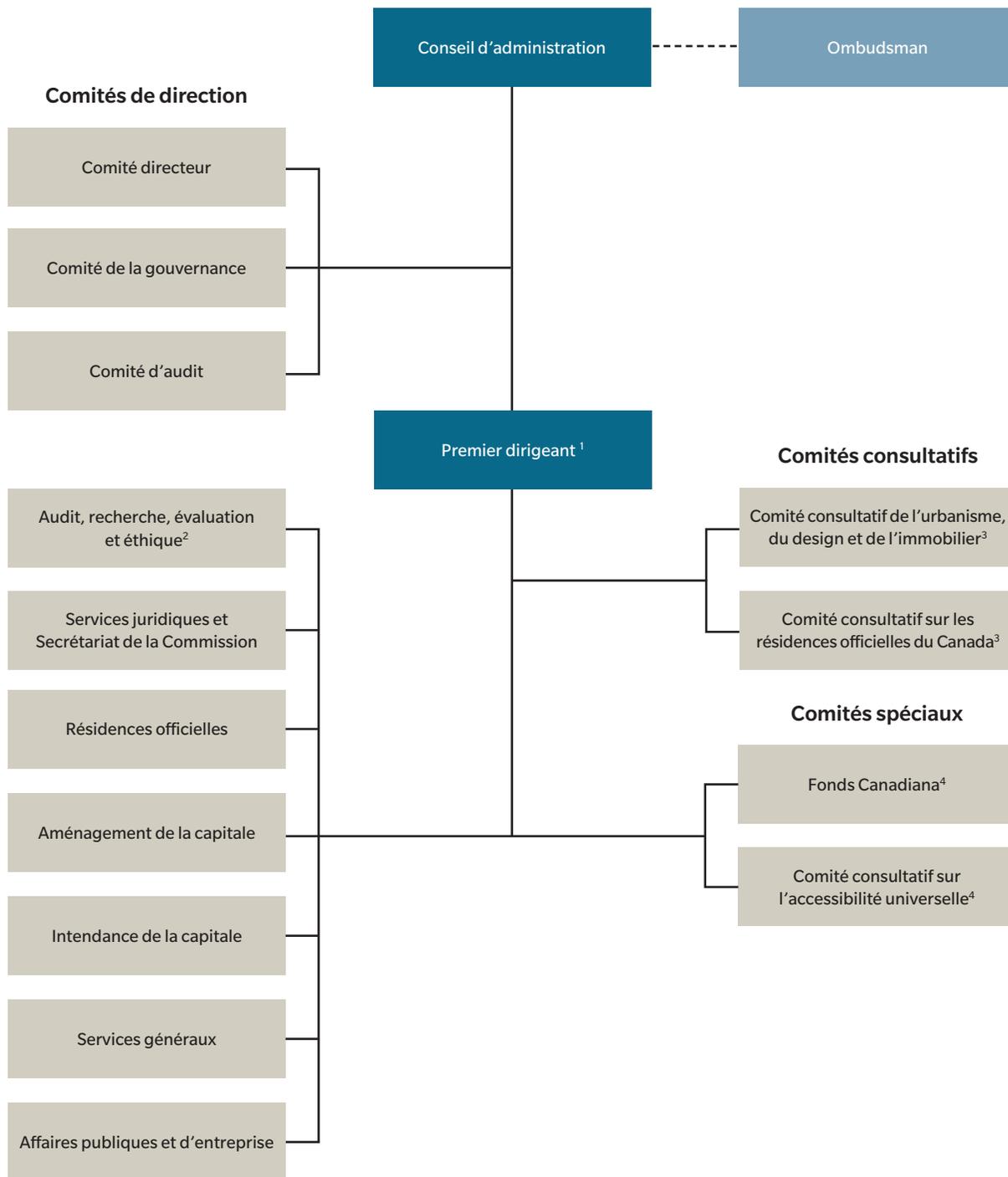
### **OMBUDSMAN**

Nommé par le conseil d'administration, l'ombudsman de la CCN est une ressource indépendante et confidentielle à laquelle le public s'adresse pour régler des plaintes lorsque tous les autres recours ont été épuisés. Le cas échéant, l'ombudsman interviendra et enquêtera en vue de régler la plainte de façon équitable, en suivant le processus le plus simple et le moins antagoniste possible. L'ombudsman doit déposer un rapport annuel de ses activités au conseil d'administration. Les gens du public peuvent consulter ce rapport annuel sur le site Web de l'ombudsman.

### **ORGANIGRAMME**

L'organigramme de la CCN illustre les rapports entre le conseil d'administration et le groupe 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 chaque direction de la CCN. Les directeurs généraux sont responsables de voir à la bonne gestion et à la mise en œuvre des activités des principaux secteurs de l'organisme.

## ORGANIGRAMME DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE



1. Le premier dirigeant est également membre du conseil d'administration.
2. La fonction d'audit se rapporte directement au Comité d'audit.
3. Les membres des comités consultatifs sont nommés par le conseil d'administration.
4. Les membres des comités spéciaux sont nommés par le premier dirigeant.



# CONTEXTE OPÉRATIONNEL

---

## Principales responsabilités : Bâtir une région de la capitale dynamique, inspirante et durable

La région de la capitale du Canada représente le cœur de notre grand pays. Elle est le centre de notre démocratie et un symbole de l'histoire, de la culture et du patrimoine collectifs du Canada ainsi que de ses caractéristiques naturelles. Elle incarne l'identité canadienne. Dotée d'un mandat plus que centenaire, la CCN agit à la fois comme première planificatrice à long terme de la région de la capitale et principale intendante des terrains fédéraux. Les principales fonctions et activités de la CCN sont réparties entre ces deux responsabilités. Pour s'en acquitter, la CCN dispose aussi de services internes qui soutiennent la prestation des programmes et des activités ainsi que la gestion des ressources.

### PLANIFICATION À LONG TERME

En sa qualité de coordonnatrice de la planification à long terme des terrains fédéraux de la région, la CCN voit à l'amélioration du caractère naturel et culturel de la capitale pour que celle-ci soit l'exemple même du riche passé du Canada, du dynamisme de son présent et de l'essence de son avenir. Dans tous les aspects de ses activités de planification, elle respecte les normes d'excellence les plus rigoureuses.

Les principaux aspects de ses fonctions dans ce domaine sont l'élaboration et la mise en œuvre de plans à long terme pour la région de la capitale.<sup>1</sup> Parmi ces documents, mentionnons le Plan de la capitale du Canada, qui donne l'orientation générale et la vision de l'avenir des éléments fédéraux de la région sur une période de 50 ans, ainsi que les plans directeurs des secteurs clés de la capitale, comme le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et le cœur de la capitale. De plus, la CCN cherche à favoriser le dialogue sur le transport régional et la planification environnementale avec ses partenaires fédéraux, les municipalités de la région et les provinces d'Ontario et de Québec.

---

<sup>1</sup> Le diagramme du cadre de planification de la capitale se trouve à l'annexe B.

Dans le cadre de ses responsabilités de coordination et de supervision de l'usage des terrains fédéraux de la région de la capitale, la CCN approuve l'utilisation du sol, le design et les transactions d'aliénation de biens immobiliers qui concernent ces propriétés. Elle veut ainsi s'assurer que la planification qu'on en fait et leur design respectent des normes adaptées à l'importance de la capitale.

### **INTENDANCE ET PROTECTION**

Être une bonne intendante signifie être digne de confiance pour préserver l'héritage du passé afin que les générations actuelles et futures aient la chance d'en profiter et d'en faire l'expérience. À titre de plus grande propriétaire foncière de la région de la capitale du Canada et de gardienne d'un portefeuille diversifié de biens, la CCN s'occupe et protège des lieux publics essentiels ayant une grande valeur et appartenant de manière intrinsèque au patrimoine symbolique, naturel et culturel du Canada. Ses responsabilités en matière d'intendance comprennent un portefeuille diversifié de biens immobiliers et d'autres actifs. La CCN est chargée de la gestion et de l'entretien de 537 km<sup>2</sup> de terrains dans la région de la capitale, dont le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure et 13 parcs urbains. Parmi les biens matériels de son portefeuille, on trouve plus de 425 kilomètres de sentiers polyvalents et de promenades, 145 ponts et plus de 1 700 propriétés, dont 1 000 édifices, 125 panneaux d'interprétation et plaques commémoratives et 65 monuments commémoratifs nationaux et œuvres d'art public.

En outre, la CCN a la garde des six résidences officielles de la région de la capitale et elle est responsable de la planification à long terme, des travaux d'immobilisation et de l'entretien continu de ces résidences. Dans ce rôle, la CCN voit à ce que les résidences officielles offrent un logement sécuritaire et adéquat aux dirigeants officiels du Canada; qu'elles soient meublées, entretenues et remises en état de façon à préserver leur caractère patrimonial; qu'elles constituent des propriétés et des terrains inspirants pouvant servir à la tenue de cérémonies et d'activités d'État.

Afin que les résidents et les visiteurs puissent découvrir la beauté naturelle et les riches possibilités de loisirs de la région de la capitale et en faire l'expérience, la CCN donne également accès à ses biens et en permet l'utilisation. Voici quelques-unes de ces activités récréatives : ski de fond, raquette et camping quatre saisons dans le parc de la Gatineau; patinage sur les 7,8 kilomètres de la patinoire du canal Rideau; cyclisme sur plus de 50 kilomètres de promenades de la capitale libres de circulation automobile lors des vélos-dimanches.

### **SERVICES INTERNES**

Pour accomplir ses fonctions de planificatrice et d'intendante, la CCN dispose d'une gamme de services internes. Ces fonctions soutiennent la gestion des ressources financières et humaines de la CCN; les structures de gouvernance, y compris le conseil d'administration et les comités; les affaires publiques, les communications et le marketing; la reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne; et l'infrastructure des technologies de l'information (TI).

---

ACTIFS DE LA CCN

---



6 résidences officielles



1 700 propriétés  
1 000 édifices



145 ponts



65 monuments commémoratifs  
et œuvres d'art public



125 panneaux d'interprétation  
et plaques commémoratives



13 parcs urbains



300 km de sentiers



125 km de promenades



Parc de la Gatineau et  
Ceinture de verdure



Systèmes de drainage,  
des centaines de ponceaux



2 800 autres actifs divers  
(p. ex., systèmes électriques,  
mécaniques et hydrauliques)



Plus de 400 murs

Valeur de remplacement approximative :  
1,7 milliard de dollars

## Analyse du contexte opérationnel

Dans le cadre de son processus annuel de planification stratégique, la CCN fait un tour d'horizon qui recense les tendances externes à l'échelle régionale, nationale et internationale qui pourraient avoir une incidence sur ses opérations dans les années à venir.

Les paragraphes suivants décrivent les tendances les plus importantes qui ont une incidence sur la CCN et qui sont présentées dans le tour d'horizon de 2016.

### GOVERNEMENT ET POLITIQUE

Le programme du gouvernement fédéral s'est concentré sur la croissance de la classe moyenne, l'ouverture et la transparence du gouvernement, un environnement sain, une économie forte et le renouvellement des relations avec les Autochtones. On a aussi mis davantage l'accent sur l'ouverture et la transparence, la gestion et la communication des résultats à tous les échelons de l'appareil gouvernemental.

Les gouvernements provinciaux de l'Ontario et du Québec continuent tous deux d'accorder la priorité à la croissance économique et à la création d'emplois, à l'éducation et au développement des compétences, ainsi qu'à l'investissement dans les infrastructures. La Ville d'Ottawa et la Ville de Gatineau demeurent de précieuses partenaires des différents projets d'aménagement de la CCN. De plus, la participation des maires d'Ottawa et de Gatineau et d'autres représentants régionaux aux séances du conseil d'administration de la CCN procure des occasions de discuter de questions importantes pour la région de la capitale, dont l'urbanisme, le transport régional et la durabilité écologique.

### ÉCONOMIE

L'année dernière, les perspectives économiques globales, la politique monétaire et budgétaire ainsi que le marché immobilier ont connu d'importants changements. La faiblesse de la devise canadienne pourrait entraîner une hausse du nombre de touristes en provenance des États-Unis, ce qui pourrait avoir des répercussions sur le nombre de visiteurs séjournant dans la région de la capitale du Canada et d'utilisateurs des actifs de la CCN. Le gouvernement fédéral s'est engagé à réaliser des déficits budgétaires modestes au cours des quatre prochains exercices. Les programmes et les hausses de dépenses sont axés sur les infrastructures, le transport en commun, la création d'emplois pour la classe moyenne et une nouvelle stratégie en matière de compétences mondiales. Les dépenses d'infrastructure ciblant les gouvernements provinciaux et les administrations municipales pourraient donner lieu à des occasions de partenariat pour la CCN.

### ENVIRONNEMENT

L'environnement est une priorité majeure du gouvernement qui va de pair avec une économie forte. Le changement climatique, l'investissement dans les technologies et les infrastructures vertes, la protection de l'eau douce et l'examen des processus d'évaluation environnementale du Canada comptent parmi les priorités de politique du gouvernement.

Pour contribuer à bâtir une capitale plus verte, la CCN sera un chef de file de la promotion de l'excellence en durabilité écologique dans la région. Elle mettra à jour sa stratégie environnementale pour y intégrer des pratiques exemplaires innovantes et tirer parti de la nouvelle stratégie de développement durable du gouvernement fédéral. Alors que le Canada s'apprête à relever le défi du changement climatique, la CCN devra veiller à ce que les investissements dans ses biens soient centrés sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

## SOCIÉTÉ

Le profil démographique du Canada change. Pour s'adapter aux tendances démographiques, la CCN doit évaluer constamment la meilleure façon de réaliser ses programmes et d'offrir ses services.

## MÉDIAS SOCIAUX

Tandis que les médias sociaux, les technologies numériques et l'utilisation d'Internet continuent d'augmenter en nombre et en importance, les organismes et les entreprises doivent relever le défi de suivre le rythme et d'échanger avec leurs abonnés de manières nouvelles et significatives. Cet état de fait a eu une incidence sur la façon dont la CCN offre ses services, gère son information et communique avec le grand public par les médias sociaux et les technologies numériques, domaines dans lesquels la CCN est reconnue comme chef de file des sociétés d'État fédérales. La CCN poursuivra ses efforts par l'entremise de divers médias sociaux, comme Facebook, Twitter et Periscope, afin d'accroître son auditoire et d'accomplir des progrès en matière de mobilisation, d'ouverture et de transparence.

## AMÉNAGEMENT URBAIN

Au fur et à mesure que croît la population urbaine de la région de la capitale nationale, les pratiques de planification et d'aménagement s'adaptent pour accommoder un secteur central densifié et en pleine expansion. Pour faire contrepoids à cette croissance, les nouvelles priorités en aménagement urbain contribuent à créer des villes saines. Certaines tendances et pratiques écologiques influencent la façon dont on planifie et aménage les villes. De plus, des progrès ont été réalisés pour chiffrer les facteurs déterminant la qualité de vie dont on ne mesurait pas la valeur monétaire standard auparavant.

## INFRASTRUCTURE

Bien que tous les ordres de gouvernement aient augmenté les fonds destinés aux infrastructures au cours des dernières années, les infrastructures vieillissantes du Canada demeurent en péril. Comme l'investissement dans les infrastructures joue un rôle de plus en plus important dans notre économie, la CCN continue de jouer un rôle essentiel dans la région de la capitale du Canada, conformément à ses fonctions de planification à long terme et d'intendance et par le processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières. Comme le gouvernement prévoit investir davantage dans les infrastructures, la CCN pourrait obtenir des fonds pour des projets prioritaires.

## Perspectives financières

En 2017-2018, on prévoit des crédits de fonctionnement de 67,6 millions de dollars, tandis que les recettes provenant de la location, des servitudes et d'autres sources devraient atteindre 35 millions de dollars.

Le plan financier de 2017-2018 à 2021-2022 de la CCN propose d'utiliser les réserves de fonctionnement de 24,4 millions de dollars pour équilibrer ses budgets de fonctionnement pendant la période de planification quinquennale. Les réserves serviront à réaliser des projets clés et à compenser l'effet de l'inflation de la façon suivante : 11,7 millions de dollars sur cinq ans pour compenser les pressions inflationnistes sur les produits et services; 7,6 millions pour les employés nommés pour une période déterminée et 0,9 million pour le marketing et les programmes essentiellement liés aux célébrations du sesquicentenaire du Canada; 1,8 million pour le réaménagement des plaines LeBreton; 1,5 million pour le projet d'entretien des actifs du portefeuille locatif à court terme; 0,7 million affecté à l'incidence des espèces envahissantes; et 0,2 million pour d'autres dépenses.

La CCN devra adopter de nouvelles approches pour relever les défis budgétaires récurrents et reviendra à l'équilibre budgétaire en limitant ses investissements en immobilisations aux niveaux de financement tout en explorant les possibilités d'accroître les recettes et les crédits parlementaires. Étant donné l'incidence cumulative des anciens programmes de réduction de coûts, il sera difficile de mettre en œuvre les nouveaux projets de compression ou de réduction des coûts sans toucher les services essentiels.

En 2017-2018, on prévoit que les crédits en immobilisations se chiffreront à 24,3 millions de dollars avec un total de 147 millions de dollars qui devraient être investis pendant la période de planification quinquennale, la CCN investira en immobilisations corporelles. Cela comprend de nouveaux actifs et d'importantes réparations pour prolonger la vie des actifs qui se détériorent. Le financement proviendra des crédits parlementaires de 118 millions, le Fonds d'acquisition et d'aliénation fournira 23 millions et l'on retirera les 6,5 millions qui restent dans des fonds désignés affectés aux dépenses en immobilisations.

#### **DÉFICIT DE FINANCEMENT DE L'ENTRETIEN ET GESTION DU CYCLE DE VIE DES ACTIFS**

La CCN est propriétaire d'un vaste portefeuille d'actifs naturels et bâtis, dont beaucoup sont d'importance nationale. L'investissement nécessaire pour entretenir correctement le vaste ensemble d'actifs de la CCN a excédé largement les crédits parlementaires et les crédits budgétaires de la CCN pendant des années. En dépit de l'inflation et des augmentations de coûts, de ses actifs plus nombreux, des nouvelles priorités et des nouveaux défis — comme les besoins de sécurité accrus, les nouvelles exigences environnementales, les règles de santé et de sécurité et les

espèces envahissantes —, la CCN n'a reçu aucune augmentation permanente de fonds depuis 2009-2010. Cela étant, elle a dû reporter l'entretien de certains actifs pour s'assurer que l'on pouvait entreprendre les travaux prioritaires. On en ressent les effets cumulatifs puisque la CCN est confrontée à la dégradation constante d'un nombre croissant d'actifs qui continueront de se détériorer si l'on n'aborde pas la question des déficits de financement sans tarder. La CCN travaillera avec le gouvernement pour s'assurer qu'elle dispose des fonds suffisants pour investir assez chaque année dans l'entretien de ses actifs.

## **Principaux risques d'entreprise**

La CCN a adopté un cadre de gestion des risques d'entreprise qui officialise son approche en la matière. Elle applique ce cadre dans la prise des décisions, la gestion des projets et la planification. La gestion des risques d'entreprise est intégrée dans le cycle de planification et de reddition de comptes de la CCN par le truchement d'un exercice visant à établir le profil de risque. Cet exercice aide à cibler les principaux risques auxquels l'organisme est confronté et les mesures visant à contrer les risques. Les risques d'entreprise sont directement liés au rendement de l'organisme et aux tendances à risque, et l'efficacité des mesures visant à contrer les risques fait l'objet de rapports trimestriels au conseil d'administration.

Dans le cadre de l'exercice annuel d'identification des risques de son profil de risque d'entreprise, la CCN a cerné quatre principaux risques interdépendants qui sont susceptibles d'avoir une incidence considérable sur elle pendant la période de planification.

### CAPACITÉ FINANCIÈRE

Dans un contexte opérationnel financièrement difficile, la CCN court le risque de ne pouvoir maintenir assez de ressources pour entretenir et gérer efficacement ses actifs et réaliser ses priorités.

Dans le cadre des mesures visant à contrer les risques liés à la capacité financière, la CCN fera ce qui suit :

- continuer de bonifier les processus et d'optimiser les opérations;
- évaluer le meilleur usage des ressources disponibles pour réaliser les priorités;
- demander du financement pour s'occuper de l'entretien différé des actifs et combler l'insuffisance de fonds servant à la gestion du cycle de vie afin de voir à ce que les actifs soient adéquatement entretenus;
- mettre en œuvre des plans pour accroître les revenus et optimiser les biens fonciers.

### CAPACITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Dans un marché du travail de plus en plus concurrentiel, il y a un risque que la CCN soit incapable de recruter, de former et de retenir une main-d'œuvre compétente et diversifiée afin de mener à bien ses activités.

Dans le cadre des mesures visant à contrer les risques liés à la capacité des ressources humaines, la CCN fera ce qui suit :

- améliorer la planification et le suivi des ressources humaines pour recruter, gérer et retenir une main-d'œuvre talentueuse;
- veiller à ce que la main-d'œuvre soit représentative de la population canadienne;
- mettre en place des outils pour conserver la mémoire organisationnelle;

- offrir de la formation et du développement professionnels répondant aux besoins de formation du personnel et aux objectifs de planification de la relève;
- élaborer et mettre en œuvre des stratégies visant à réduire la charge de travail du personnel et à améliorer les conditions et l'environnement de travail.

### INFLUENCE ET RÉPUTATION

La collaboration et l'adhésion sont essentielles pour concrétiser la vision commune de la région de la capitale du Canada. Il y a un risque que la CCN ne puisse avoir assez d'influence dans la région, et donc, qu'elle ne puisse obtenir l'appui nécessaire à la réalisation des objectifs du gouvernement fédéral. La réputation de la CCN affecte aussi son influence auprès des intervenants, des partenaires et du public.

Dans le cadre des mesures visant à contrer les risques liés à l'influence et à la réputation, la CCN fera ce qui suit :

- continuer de mobiliser le public et les intervenants et mettre en œuvre des communications solides et proactives;
- exercer une influence proactive sur les projets d'urbanisme et d'aménagement et ceux axés sur la capitale;
- continuer d'entretenir des relations proactives avec les médias et d'assurer leur participation;
- conclure des partenariats et tirer parti des réseaux stratégiques, y compris du conseil d'administration et des maires d'Ottawa et de Gatineau, pour faire avancer les objectifs de la CCN pour la région;
- continuer de faire avancer les objectifs d'ouverture et de transparence;
- continuer de surveiller la réputation de la CCN et d'en faire le suivi;
- rester à l'écoute des besoins des usagers et simplifier les processus dans le but d'offrir à la clientèle des services conformes aux critères d'excellence de la CCN.

## SÉCURITÉ

La sécurité est devenue une importante priorité du gouvernement et la CCN lui accorde la plus haute importance dans la réalisation de son mandat. Il y a un risque que la CCN soit incapable d'assurer la sécurité de ses biens fonciers et immobiliers et de leurs usagers, de même que celle de ses opérations et de son personnel.

Dans le cadre des mesures visant à contrer les risques liés à la sécurité, la CCN fera ce qui suit :

- continuer d'inspecter régulièrement les biens fonciers et les actifs;
- veiller à ce que les politiques et les procédures concernant la sécurité dans l'organisme de même que la santé et la sécurité au travail soient à jour;
- s'assurer que des plans de continuité des activités et de reprise après catastrophe sont en place et à jour;
- identifier les infrastructures essentielles et veiller à ce que l'on évalue les menaces et les risques;
- entretenir et gérer une infrastructure de sécurité des TI pertinente et à jour, et offrir au personnel une formation sur la sensibilisation à la sécurité;
- continuer de participer aux initiatives et aux comités sur la planification de la sécurité du gouvernement du Canada.

## RISQUES RÉSIDUELS

Avec la mise en œuvre des mesures d'intervention décrites précédemment, la probabilité résiduelle de survenue des risques et la gravité de leur incidence sont indiquées dans le tableau ci-dessous. Ces risques seront surveillés trimestriellement afin d'évaluer l'efficacité des mesures visant à les contrer. Si ces risques augmentent au cours de la période de planification, la CCN évaluera la nécessité d'interventions supplémentaires.

PROBABILITÉ	ÉLEVÉE		Capacité financière	
	MOYENNE		Capacité des ressources humaines / Influence et réputation	Sécurité
	FAIBLE			
		FAIBLE	MOYENNE	ÉLEVÉE
		RÉPERCUSSION		



**ORIENTATIONS STRATÉGIQUES,  
PRIORITÉS ET PRINCIPAUX RÉSULTATS**

---

## Objectifs de rendement en 2017-2018

Le tableau ci-dessous présente les mesures de rendement de la CCN pour l'exercice 2017-2018. Ces cibles ont été tirées du Cadre de mesure du rendement de la CCN. Les objectifs de rendement sont répartis en cinq catégories : location immobilière; gestion de projets; approbations fédérales; mobilisation et rayonnement; équité en matière d'emploi.

Le rendement par rapport à ces objectifs et à d'autres mesures du Cadre de mesure du rendement sera évalué dans les rapports trimestriels de la CCN. Celle-ci publiera son rendement de fin d'exercice par rapport à ces objectifs dans le rapport annuel 2017-2018.

INDICATEUR	MESURES DE RENDEMENT 2017-2018	
<b>Location immobilière</b>	<b>Taux d'inoccupation (cible)</b>	<b>Recettes (cible)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résidentielle</li> <li>• Commerciale</li> <li>• Agricole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 %</li> <li>• 4 %</li> <li>• 4 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,3 M\$</li> <li>• 14,8 M\$</li> <li>• 0,7 M\$</li> </ul>
<b>Gestion de projets</b>	<b>État des projets*</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projets réalisés dans les délais</li> <li>• Projets réalisés dans le respect de la portée</li> <li>• Projets réalisés dans le respect du budget</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % des projets prévus qui ont été réalisés dans les délais</li> <li>• % des projets prévus qui ont été réalisés dans le respect de la portée</li> <li>• % de projets réalisés dans le respect du budget</li> </ul> <p>* Mesure dont on suivra l'évolution en 2017-2018 afin d'établir une base de référence pour les cibles des exercices ultérieurs.</p>	
<b>Approbations fédérales</b>	<b>Approbation des accords sur les niveaux de service (cible)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau 1</li> <li>• Niveau 2</li> <li>• Niveau 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 75 % des délais respectés pour les accords sur les niveaux de service</li> <li>• 75 % des délais respectés pour les accords sur les niveaux de service</li> <li>• 75 % des délais respectés pour les accords sur les niveaux de service</li> </ul>	
<b>Mobilisation et rayonnement</b>	<b>Degré de mobilisation (cible)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation et nombre d'abonnés sur les médias sociaux</li> <li>• Satisfaction des participants aux activités de mobilisation publiques de la CCN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de la participation et du nombre d'abonnés sur les médias sociaux par rapport à l'exercice précédent</li> <li>• Taux de satisfaction des participants aux activités de mobilisation publiques de la CCN à la fin de l'exercice</li> </ul>	
<b>Équité en matière d'emploi</b>	<b>Orientation du gouvernement fédéral</b>	<b>Objectifs de la CCN</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Femmes</li> <li>• Autochtones</li> <li>• Personnes handicapées</li> <li>• Minorités visibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 48 %</li> <li>• 2 %</li> <li>• 4 %</li> <li>• 22 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50 %</li> <li>• 2 %</li> <li>• 4 %</li> <li>• 10 %*</li> </ul> <p>* Cible établie en 2016-2017. L'objectif de la CCN est de respecter l'orientation du gouvernement fédéral d'ici 2020-2021.</p>



### 1. RÉAMÉNAGEMENT DES PLAINES LEBRETON

La CCN négociera avec le promoteur privilégié afin de conclure une entente sur les conditions régissant l'aménagement à venir. Avec d'autres projets d'aménagement entrepris dans le secteur environnant, ces ouvrages collectifs contribueront à transformer et à régénérer les plaines LeBreton pour en faire une destination de prestige d'importance nationale.



### 2. ÎLE VICTORIA

Dans le contexte de sa stratégie élargie de participation des Autochtones, la CCN travaillera de concert avec le Comité directeur sur l'île Victoria afin de définir et de concrétiser une vision à long terme de l'île, dirigée par les Algonquins.



### 3. DÉBARCADÈRE RICHMOND ET USINE DE PÂTE À PAPIER BRONSON

Les lieux historiques du débarcadère Richmond et l'usine de pâte à papier Bronson seront réaménagés pour tirer parti de la beauté naturelle des berges tout en améliorant l'expérience qu'en fait le public grâce à de meilleures liaisons, à une accessibilité accrue et à l'installation de panneaux de signalisation et d'interprétation.



#### 4. AMÉLIORATION DES BERGES

La CCN poursuivra ses efforts pour offrir un accès public et de nouvelles liaisons pour découvrir les berges et les cours d'eau de la région de la capitale. La mise en œuvre des points d'activation commerciale créera des nouveaux pôles d'animation et d'activité. Afin de contribuer à la sauvegarde d'un écosystème fluvial sain dans la région, la CCN poursuivra sa collaboration avec des partenaires pour promouvoir la durabilité écologique des cours d'eau de la région.



#### 5. PLANS DU PARC RIVERAIN SIR JOHN-A.-MACDONALD ET BERGE NORD DE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS

Conformément à sa vision des berges de la capitale, la CCN mettra la dernière main à ses plans du secteur riverain de la promenade Sir John-A.-Macdonald et de la berge nord de la rivière des Outaouais. Grâce à la réalisation de ces plans, la CCN augmentera les occasions d'animation, mettra en valeur des attributs du patrimoine culturel et terminera l'assainissement écologique de ces attraits naturels de la région de la capitale.



#### 6. MONUMENT NATIONAL DE L'HOLOCAUSTE

La CCN terminera tous les travaux de construction et de mise en service du Monument national de l'Holocauste. Ce monument national situé aux plaines LeBreton fera en sorte que les leçons de l'Holocauste resteront gravées dans notre conscience nationale.



#### 7. 7, RUE CLARENCE

Le nouvel édifice du 7, rue Clarence deviendra le Pavillon international des Pavillons de la Confédération 2017 de la CCN. Le Pavillon international présentera des expositions de missions diplomatiques en collaboration avec des ambassades étrangères. Ce travail s'inscrit dans une série de projets au marché By, dont celui de la remise en état de l'historique cour de la Maison-de-Fer-Blanc qui vise à la rendre plus accessible et à faire place à des œuvres d'art public.



#### 8. POINTE NEPEAN

Un concours de design sera lancé en 2017 en vue de renouveler l'emplacement, d'en améliorer l'accès et de lui donner un caractère unique en tant que lieu de prestige de la capitale du Canada.



#### 9. PARC DE LA GATINEAU

La CCN examinera et remettra en état les installations du parc de la Gatineau afin d'améliorer l'expérience qu'en font les visiteurs ainsi que l'accessibilité universelle. La CCN travaillera avec les groupes d'usagers du parc dans le but d'optimiser le réseau de sentiers récréatifs tout en réduisant l'impact écologique des sentiers non officiels. De plus, la maison O'Brien — un lieu patrimonial — et la maison Strutt seront rénovées afin d'être utilisées dans le cadre du programme des Pavillons de la Confédération 2017.

## Orientations stratégiques et priorités pour la période de planification de 2017-2018 à 2021-2022

La CCN a pour mission de voir à ce que la région de la capitale du Canada constitue une source de fierté pour les Canadiens. En vertu de son mandat plus que centenaire, la CCN est responsable de préparer des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement des terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada et de concourir à la réalisation de ces trois buts.

Pour la période de planification de 2017-2018 à 2021-2022, trois orientations stratégiques guideront la CCN dans la réalisation de son mandat au cours des cinq prochaines années.

- Planifier, aménager et améliorer les actifs de la CCN de façon à ce qu'ils inspirent les Canadiens par le dynamisme, le caractère distinct et la durabilité de la région de la capitale du Canada.
- Conserver et mettre en valeur les attraits naturels, les paysages culturels et le patrimoine bâti d'intérêt national dont la CCN est l'intendante.
- Renforcer les relations avec la collectivité, les gouvernements, les administrations régionales et municipales et les peuples autochtones pour favoriser la cohésion et la prospérité de la région de la capitale nationale.

Pour concrétiser ces orientations stratégiques, la CCN centrera ses efforts sur six priorités au cours de la période de planification. Ces priorités représentent la continuation de projets nombreux et importants que la CCN a entrepris ces dernières années pour inspirer l'excellence et continuer de bâtir la région de la capitale pour en faire une source de fierté pour tous les Canadiens et un legs aux prochaines générations.

Voici les six priorités de la CCN pour la période de planification :

1. Appuyer et rendre possible le projet des plaines LeBreton et des îles pour en faire une destination de prestige d'importance nationale.
2. Offrir un accès public et de nouvelles liaisons pour que les Canadiens puissent découvrir les berges et les cours d'eau.
3. Moderniser le cadre de planification de la CCN et renouveler le plan à long terme du parc de la Gatineau.
4. Créer des legs durables qui seront source de fierté pour les Canadiens, ce qui comprend les résidences officielles du Canada.
5. Être une partenaire à valeur ajoutée vouée à la région de la capitale du Canada.
6. Faire preuve d'excellence de façon à ce que la CCN soit reconnue comme une société d'État fédérale et une intendante d'actifs fonciers et immobiliers fédéraux exemplaire.

Pour réussir à réaliser le programme et les objectifs établis pour les cinq prochaines années, la CCN aura besoin de la collaboration et de la contribution de tous ceux que la région de la capitale concerne. À cette fin, elle agira de manière ouverte, transparente, collaborative et innovante en vue d'atteindre des objectifs communs.

## Principaux résultats prévus pour la période de planification de 2017-2018 à 2021-2022

Les sections qui suivent résument les projets que la CCN entreprendra au cours de la période de planification pour donner suite à ses six priorités.

**Priorité 1 : Appuyer et rendre possible le projet des plaines LeBreton et des îles pour en faire une destination de prestige d'importance nationale.**

### *Résultats prévus*

#### **À moyen terme**

Les liaisons, l'accessibilité, l'orientation et l'accès public aux plaines LeBreton et aux îles sont améliorés.

#### **À long terme**

La capitale offre une expérience bonifiée grâce à un quartier dynamique et distinctif aux plaines LeBreton et dans les îles.

Situées à l'extrémité ouest du cœur de la capitale, à l'ombre de la colline du Parlement, les plaines LeBreton et les îles des Chaudières, Albert et Victoria environnantes occupent l'un des plus beaux sites riverains de la région de la capitale du Canada. D'une grande richesse historique, ce lieu a joué un rôle de premier plan dans l'évolution de la capitale du Canada et demeure l'un des rares secteurs urbains non aménagés. Pour revitaliser le secteur, la CCN poursuivra la concrétisation de sa priorité qui consiste à appuyer et à rendre possible la transformation et le réaménagement des plaines LeBreton et des îles.

Pour réaliser ses plans de réaménagement à long terme des plaines LeBreton, la CCN poursuivra les négociations avec le promoteur privilégié afin de conclure une entente sur les conditions régissant l'aménagement à venir.

La CCN ira de l'avant avec la réalisation par étapes de ses projets de création de liaisons, d'amélioration de l'accessibilité et d'installation de panneaux de signalisation et d'interprétation aux ruines de l'usine de pâte à papier Bronson et au débarcadère Richmond. La CCN verra aussi à embellir des endroits clés des environs, comme les îles Albert et des Chaudières, et à intégrer l'accès public et des raccordements aux sentiers pour relier sans rupture les plaines LeBreton à d'autres points d'intérêt.

Dans le contexte de sa stratégie élargie de participation des Autochtones, la CCN poursuivra le dialogue et fera des consultations au sujet de projets entrepris aux plaines LeBreton et dans les environs. Cela comprendra la poursuite des travaux du Comité directeur sur l'île Victoria, de concert avec la Première Nation algonquine. En outre, la CCN collaborera avec la communauté algonquine pour élaborer une vision et un plan à long terme pour l'île Victoria. Ce travail comprendra une étude pour examiner la possibilité d'y établir un centre autochtone.

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

### RÉAMÉNAGEMENT DES PLAINES LEBRETON

Cible 2017-2018

- Poursuivre les négociations avec le promoteur privilégié et conclure une entente sur les conditions régissant l'aménagement à venir.

Cible 2018-2019

- Dans l'attente d'une entente, demander les approbations fédérales.

### AMÉLIORATIONS AU DÉBARCADÈRE RICHMOND ET AUX RUINES DE L'USINE DE PÂTE À PAPIER BRONSON

Cible 2018-2019

- Acheter les améliorations prévues au débarcadère Richmond.

Cible 2019-2020

- Acheter les améliorations prévues aux ruines de l'usine de pâte à papier Bronson.

### CENTRE AUTOCHTONE SUR L'ÎLE VICTORIA

Cible 2018-2019

- Réaliser une étude pour évaluer la possibilité d'aménager un centre autochtone dans le cadre de la vision et du plan à long terme pour l'île Victoria.

Priorité 2 : Offrir un accès public et de nouvelles liaisons pour que les Canadiens puissent découvrir les berges et les cours d'eau.

#### Résultats prévus

##### À moyen terme

Les liaisons, la gestion écologique et la sécurité sont améliorées le long des berges et des sentiers.

##### À long terme

Les liaisons et l'accès aux berges et aux cours d'eau de la région de la capitale sont ininterrompus.

Les rivières Gatineau, Rideau et des Outaouais ainsi que leurs berges représentent quelques-uns des plus beaux attraits naturels de la région de la capitale, auxquels s'ajoute l'historique canal Rideau qui sillonnent le cœur. La CCN poursuivra ses efforts pour offrir un accès public et de nouvelles liaisons pour découvrir ces berges et ces cours d'eau et promouvoir une culture fluviale dynamique qui met en valeur ces attraits distinctifs de la région.

Conformément à sa vision des berges de la capitale, la CCN mettra la dernière main à des projets touchant le secteur riverain de la rivière des Outaouais. On prévoit notamment l'aménagement du parc riverain de la promenade Sir-John-A.-Macdonald, ainsi que des travaux sur la berge nord de la rivière des Outaouais. Grâce à la réalisation de ces projets, la CCN augmentera les occasions d'animation, mettra en valeur des attributs du patrimoine culturel et terminera l'assainissement écologique de ces attraits naturels de la région de la capitale.

Afin de contribuer à la sauvegarde d'un écosystème fluvial sain dans la région, la CCN poursuivra sa collaboration avec des partenaires pour promouvoir la durabilité écologique des cours d'eau de la région. Pour ce faire, elle collaborera à un sommet d'intervenants concernés par la rivière Outaouais dans le but de discuter de la façon de travailler ensemble pour relever les défis communs liés à la gestion écologique des cours d'eau. De plus, la CCN cherchera à créer un comité consultatif pour orienter la mise en œuvre du plan de secteur de la berge nord de la rivière des Outaouais.

Dans le cadre du Programme pluriannuel des immobilisations, des améliorations prioritaires à l'infrastructure seront apportées.<sup>2</sup> Elles concerneront les liens et la sécurité le long des berges. Il y aura notamment des projets de stabilisation des berges afin de lutter contre l'érosion du sol. En outre, la CCN cherchera à aménager des points d'activation commerciale le long des berges, comme la maison des serres au parc Major's Hill, où des pôles d'animation et d'activité pourront être créés. Aussi, elle ira de l'avant avec des projets de remise en état de la pointe Nepean pour revitaliser l'emplacement et l'intégrer dans les plans des berges existants, comme la vision de la promenade riveraine entre le canal et les chutes Rideau.

---

2. Le tableau présentant les principaux projets du Programme pluriannuel des immobilisations de 2016-2017 à 2018-2019 se trouve à l'annexe C.

---

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

### PLANS DES BERGES ET DES COURS D'EAU

Cibles 2017-2018

- Terminer les consultations publiques et obtenir l'approbation des plans du parc riverain de la promenade Sir-John-A.-Macdonald et la berge nord de la rivière des Outaouais entre le ruisseau de la Brasserie et le lac Leamy.

### SAUVEGARDE D'UN ÉCOSYSTÈME FLUVIAL SAIN

Cibles 2017-2018

- Collaborer avec des partenaires régionaux à un sommet d'intervenants que la rivière des Outaouais concerne afin de discuter des défis de la gestion écologique des cours d'eau.
- Créer un comité consultatif pour orienter la mise en œuvre du plan de secteur de la berge nord de la rivière des Outaouais.

### INFRASTRUCTURE ET POINTS D'ACTIVATION DES BERGES

Cible 2017-2018

- Élaborer des plans d'aménagement de points d'activation commerciale le long des berges de la région de la capitale afin qu'ils servent de pôles d'animation et d'activité.

### REVITALISATION DE LA POINTE NEPEAN

Cible 2017-2018

- Choisir la proposition gagnante du concours de design pour la revitalisation de la pointe Nepean.

Cible 2018-2019

- Amorcer les travaux de démolition écologique à la pointe Nepean pour permettre le début des travaux de construction.

### Priorité 3 : Moderniser le cadre de planification de la CCN et renouveler le plan à long terme du parc de la Gatineau.

#### Résultats prévus

##### À moyen terme

Les outils de planification sont modernes et innovants.

##### À long terme

Les plans de la CCN appuient l'orientation à long terme d'une capitale animée, durable et au caractère distinctif.

Depuis plus de 100 ans, la CCN et les organismes qui l'ont précédée se sont vu confier la responsabilité d'orienter l'aménagement à long terme des terrains fédéraux de la région de la capitale. Ces plans ont donné à la région de la capitale son aspect d'aujourd'hui, contribuant ainsi à son caractère distinctif, tant par ses attraits naturels qu'architecturaux. Afin de s'assurer que ses outils de planification sont modernes, innovants et capables de soutenir sa vision de l'évolution constante de la région de la capitale, la CCN continuera de faire évoluer son cadre de planification.

Le lancement et la mise en œuvre du *Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067* seront au centre des efforts de modernisation de la CCN. Ce plan donnera la vision de l'évolution des terrains fédéraux de la région pour les 50 prochaines années et servira d'assise à tous les autres volets du cadre de planification de la CCN.

Celle-ci fera également avancer le renouvellement d'autres plans clés pour la région de la capitale. Dans le cadre du renouvellement du Plan directeur du parc de la Gatineau, la CCN lancera des consultations publiques sur les orientations et les objectifs du prochain plan directeur. Les commentaires reçus dans le cadre de ces consultations contribueront à concevoir le prochain plan directeur.

De plus, la CCN ira de l'avant avec l'élaboration de la prochaine mouture de sa stratégie environnementale. Elle consultera le public et les intervenants pour aider à définir les champs d'intervention et les objectifs de la stratégie actualisée. La stratégie environnementale servira d'élément principal à inclure dans tous les plans directeurs et les opérations pour aider à établir des objectifs concrets et produire des effets durables qui contribueront à bâtir une région de la capitale plus verte.

D'autres actions visant à moderniser le cadre de planification seront centrées sur l'élaboration de politiques claires et concises, la simplification des processus pour les rendre plus efficaces et rapides, et une meilleure compréhension des exigences chez les promoteurs qui sollicitent des approbations fédérales. En outre, en vertu de sa responsabilité d'accorder les approbations fédérales de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières, la CCN appuiera d'importants projets mis de l'avant dans la région de la capitale durant les cinq prochaines années, comme ceux de la rénovation de la Cité parlementaire et du prolongement vers l'ouest du corridor du train léger sur rail d'Ottawa.

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

### PLAN DIRECTEUR DU PARC DE LA GATINEAU

Cible 2017-2018

- Poursuivre l'examen du Plan et mener des consultations auprès du public et des intervenants au sujet de ses orientations futures.

Cible 2020-2021

- Demander au conseil d'administration d'approuver le Plan directeur du parc de la Gatineau pour le mettre en œuvre.

### STRATÉGIE ENVIRONNEMENTALE DE LA CCN

Cible 2017-2018

- Lancer les consultations auprès du public et des intervenants sur la stratégie environnementale de la CCN.

Cible 2018-2019

- Demander l'approbation du conseil d'administration et commencer la mise en œuvre de la stratégie environnementale renouvelée de la CCN.

### POLITIQUES DE SOUTIEN AU CADRE DE PLANIFICATION

Cible 2017-2018

- Amorcer les consultations auprès des intervenants sur l'ébauche de la Politique sur les promenades actualisée.

Cibles 2018-2019

- Achever l'examen de la Masse des terrains d'intérêt national.
- Demander au conseil d'administration d'approuver la Politique sur les promenades renouvelée.

Cible 2019-2020

- Commencer l'élaboration d'une politique renouvelée de protection des vues de la capitale.

Priorité 4 : Créer des legs durables qui seront source de fierté pour les Canadiens, ce qui comprend les résidences officielles du Canada.

#### Résultats prévus

##### À moyen terme

Les actifs dont la CCN est l'intendante représentent le patrimoine symbolique, naturel et culturel du pays.

##### À long terme

Les actifs contribuant au legs de la CCN sont une source de fierté pour les Canadiens.

La région de la capitale du Canada est un lieu où le passé, le présent et l'avenir propres à notre pays s'animent pour que les Canadiens en vivent l'expérience. Pour contribuer à la protection du patrimoine de la région de même qu'à son avenir, la CCN a pour priorité de créer des legs durables qui seront source de fierté pour les Canadiens. Dans le cadre des célébrations du sesquicentenaire du Canada, la CCN mettra en œuvre son programme pour 2017. Il comprendra le lancement de plans à long terme, comme *Le Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067* et le Plan lumière de la capitale; l'investissement dans l'embellissement de la capitale; et l'offre de certains des plus emblématiques actifs du patrimoine bâti de la capitale pour servir de pavillons de la Confédération. Aussi, la CCN appuiera les projets de ses partenaires, y compris des activités spéciales à la fête du Canada et pendant le Bal de Neige, et d'autres activités d'envergure à Ottawa et à Gatineau. Après les fêtes de 2017, la CCN veillera à ce que des projets sélectionnés demeurent des legs durables de cet anniversaire.

À titre d'intendante des six résidences officielles de la région de la capitale du Canada, la CCN est responsable de la gestion de certaines des propriétés de la région les plus chargées d'histoire qui servent aussi de résidence aux dirigeants politiques du Canada et de lieu d'hébergement aux dignitaires étrangers en visite. Dans ce rôle, la CCN fera les travaux nécessaires à l'entretien et à la remise en état de ces importantes institutions symboliques. Cela comprendra entre autres la mise en œuvre des plans à long terme pour Rideau Hall, dont des projets d'envergure comme le réaménagement de l'avant-cour de l'entrée principale et la construction d'une nouvelle zone d'exploitation.

De plus, la CCN continue de travailler avec ses partenaires fédéraux afin d'élaborer un plan pour la future résidence officielle du premier ministre du Canada. Le but est de fournir des installations saines et sécuritaires qui serviront de résidences privées au premier ministre du Canada et à sa famille tout en offrant les services nécessaires pour le soutenir dans son rôle officiel.

La CCN continuera également à travailler avec des partenaires à l'avancement de projets de monuments commémoratifs nationaux dans la région de la capitale qui soulignent des contributions historiques importantes et le vécu de gens au Canada et dans le monde entier. Cela comprendra la mise en place du site du Monument national de l'Holocauste, suivie de son inauguration. De plus, la CCN soutiendra Patrimoine canadien dans l'établissement d'autres monuments et œuvres d'art public dans la région de la capitale.

---

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

### PROJETS DES CÉLÉBRATIONS DU SESQUICENTENAIRE DU CANADA

Cibles 2017-2018

- Mettre en œuvre des projets et des programmes en vue des célébrations du sesquicentenaire du Canada.
- S'assurer que les legs des projets sélectionnés sont en place.

### MONUMENT NATIONAL DE L'HOLOCAUSTE

Cible 2017-2018

- Terminer tous les travaux de construction et de mise en service en vue de l'inauguration publique du Monument national de l'Holocauste.

## Priorité 5 : Être une partenaire à valeur ajoutée vouée à la région de la capitale du Canada.

### Résultats prévus

#### À moyen terme

Les Canadiens, les peuples autochtones, les intervenants et les partenaires sont mobilisés autour d'objectifs qui profitent à la région de la capitale.

#### À long terme

Des relations solides, des partenariats stratégiques et la collaboration sont favorisés pour atteindre des objectifs communs qui profitent à la région de la capitale.

En tant que partenaire à valeur ajoutée, la CCN cherchera constamment à tisser des relations solides, à favoriser des partenariats stratégiques et à collaborer avec un vaste éventail de citoyens, de partenaires et d'intervenants au profit de la région de la capitale du Canada.

La mobilisation des citoyens, des intervenants et des partenaires sera constamment au cœur de la démarche de la CCN. À cet égard, celle-ci organisera des activités nationales de sensibilisation partout au pays à l'occasion du lancement du Plan de la capitale du Canada. Les activités viseront à présenter les volets du Plan à la population canadienne et à faire connaître la vision à long terme de la région de la capitale.

Dans ses relations avec les Autochtones de la région, la CCN soutiendra le programme de réconciliation du gouvernement par un dialogue constant avec la Première Nation algonquine et d'autres peuples autochtones. Pour compléter ces mesures, la CCN créera un groupe de travail interne sur les relations avec les peuples autochtones et l'engagement envers eux.

La CCN continuera aussi de présenter au labo d'urbanisme de la capitale des activités et une série de conférences lors desquelles des dirigeants, des experts et le public se rencontrent pour discuter et échanger des idées sur divers sujets émergents et d'actualité, dont la mobilisation des jeunes, la durabilité environnementale et le transport régional.

Dans le cadre de sa collaboration continue avec les municipalités de la région, y compris la Ville d'Ottawa et la Ville de Gatineau, la MRC des Collines-de-l'Outaouais et les municipalités de Chelsea, La Pêche et Pontiac, la CCN examinera des moyens de renforcer ses relations avec elles et d'autres municipalités et de travailler en partenariat à l'atteinte d'objectifs régionaux communs.

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

### MOBILISATION NATIONALE

Cible 2017-2018

- Organiser des activités de mobilisation dans des villes du pays dans le cadre du lancement du Plan de la capitale du Canada.

### MOBILISATION DES PEUPLES AUTOCHTONES

Cible 2017-2022

- Poursuivre les échanges avec les dirigeants de la Première Nation algonquine.

### PROGRAMME DU LABO D'URBANISME DE LA CAPITALE

Cible 2017-2022

- Organiser des activités dans le cadre de la série de conférences et du programme du labo d'urbanisme de la capitale.

### CHARTES DES RELATIONS AVEC LES MUNICIPALITÉS

Cible 2017-2018

- Commencer l'élaboration de chartes des relations avec les municipalités de la région de la capitale.

**Priorité 6 : Faire preuve d'excellence de façon à ce que la CCN soit reconnue comme une société d'État fédérale et une intendante d'actifs fonciers et immobiliers exemplaire.**

**Résultats prévus**

**À moyen terme**

Les opérations et les processus soutiennent la prise de décisions éclairées et la bonne intendance des actifs d'importance nationale.

**À long terme**

Les opérations sont exemplaires.

Dans toutes ses activités et ses opérations, la CCN a pour priorité d'être une société d'État fédérale et une intendante d'actifs fonciers et immobiliers exemplaire.

Pour promouvoir l'excellence de ses opérations, la CCN s'efforcera de respecter les normes les plus rigoureuses de rendement, d'économie, d'efficacité et d'innovation dans tout ce qu'elle fera. Afin de tirer parti de la mise en œuvre d'un nouveau système financier, la CCN examinera des occasions d'améliorer constamment ses processus opérationnels et ses activités pour être plus efficace, offrir de meilleurs services à la clientèle et réaliser des économies.

Dans le cadre de sa stratégie de pérennité financière, la CCN ciblera les occasions et les partenariats à saisir pour générer plus de recettes, accroître sa capacité et optimiser ses biens fonciers et ses autres actifs. Entre autres, elle poursuivra la réalisation de la stratégie pluriannuelle visant à optimiser ses biens fonciers pour s'assurer qu'ils sont utilisés de manière à profiter de leur plein potentiel.

La CCN continuera d'étudier des occasions de consolider davantage l'ouverture et la transparence de ses opérations. Pour soutenir le rendement de l'organisme, la reddition de compte et la prise de décisions, la CCN harmonisera ses cadres de rendement et de gestion des risques en fonction des nouvelles exigences du gouvernement et des pratiques exemplaires du secteur public. Afin d'attirer, de gérer et de conserver une main-d'œuvre du plus haut calibre, la CCN mettra en œuvre de nouvelles stratégies de mobilisation des employés, de santé mentale et de gestion des compétences. Par ailleurs, elle mettra en œuvre des plans d'action de gestion pour donner suite aux constatations du BVG.

En sa qualité de propriétaire foncière la plus importante de la région de la capitale du Canada, la CCN entretient et protège les lieux publics essentiels et uniques du patrimoine symbolique, naturel et culturel du pays. Pour être une intendante exemplaire, la CCN poursuivra un ensemble de projets pour veiller à ce que les actifs fonciers et immobiliers de son portefeuille soient correctement gérés, entretenus, restaurés et protégés.

La CCN effectuera les dépenses prioritaires en immobilisations et les projets de réfection mentionnés dans le Programme pluriannuel des immobilisations tout en respectant les budgets actuels, afin de régler des problèmes d'infrastructure vieillissante, de gestion du cycle de vie, de santé et de sécurité et d'accessibilité universelle. Ces travaux seront réalisés sur les biens du vaste portefeuille d'actifs de la CCN, qui comprend des édifices patrimoniaux, les six résidences officielles de la région de la capitale, des propriétés locatives, des sentiers polyvalents, des ponts, des promenades et des biens naturels, comme des parcs urbains, le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure.

Afin d'assurer la viabilité financière et d'être en mesure de contrer adéquatement les risques associés à la gestion du cycle de vie et à la détérioration de son ensemble d'immobilisations, la CCN travaillera avec le gouvernement du Canada pour s'assurer que les infrastructures et autres précieux actifs fédéraux de la région de la capitale du Canada sont restaurés pour répondre aux besoins des Canadiens et qu'ils demeurent sécuritaires, durables et résistants pendant des années.

De plus, la CCN verra à conserver, à protéger et à gérer ses terrains, ses espaces verts, ses parcs urbains, le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure de sorte que les générations actuelles et futures puissent faire bon usage de ces milieux naturels, en profiter et les apprécier.

En collaboration avec des partenaires, elle prendra des mesures pour assurer la durabilité écologique du parc de la Gatineau et de la Ceinture de verdure et conserver la biodiversité indigène, tout en permettant aux usagers de faire l'expérience de ces joyaux de la nature de la région de la capitale.

---

## PRINCIPAUX RÉSULTATS

### GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Cible 2017-2018

- Mettre en œuvre le plan d'action sur la santé mentale des employés.

### CADRES DE MESURE DU RENDEMENT ET DE GESTION DES RISQUES

Cible 2017-2018

- Mettre en œuvre les mesures élaborées lors de la phase II du Cadre de mesure du rendement en vue de leur intégration dans les rapports trimestriels sur le rendement.

Cible 2017-2019

- Élaborer et mettre en œuvre des modifications destinées à améliorer les cadres de gestion des risques.

### PRODUCTION DE RECETTES

Cible 2017-2022

- Élaborer un plan d'action en matière de production de recettes qui sera doté de cibles précises pour la période de planification.

### STRATÉGIE DE TECHNOLOGIE MOBILE

Cible 2017-2022

- Poursuivre la réalisation d'une stratégie visant à mettre en place progressivement l'infrastructure et les outils de TI d'un milieu de travail mobile.

### AMÉLIORATION DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

Cibles 2017-2022

- Optimiser la surveillance de l'état des actifs et la façon d'en rendre compte, et améliorer la gestion des données sur l'état des actifs.
- Continuer d'examiner les processus opérationnels ainsi que les politiques administratives et les marches à suivre connexes afin de les simplifier pour améliorer l'efficacité, le déroulement du travail et le service à la clientèle au cours de la période de planification.



# TABLEAUX FINANCIERS

---

BUDGET DE FONCTIONNEMENT POUR LES EXERCICES SE TERMINANT  
LE 31 MARS 2016 À 2018

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Budget 2017-2018	Budget 2016-2017	Prévision 2016-2017	Écart 2016-2017	Budget 2015-2016	Réel 2015-2016	Écart 2015-2016
<b>FINANCEMENT</b>							
Crédits de fonctionnement	67 591	67 806	67 970	164	69 056	67 712	(1 344)
Revenus	35 163	38 025	39 771	1 746	36 060	32 400	(3 660)
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	886	754	334	(420)	756	457	(299)
	103 640	106 585	108 075	1 490	105 872	100 569	(5 303)
<b>DÉPENSES</b>							
Planification de la capitale <sup>1</sup>	5 372	3 053	5 068	(2 014)	2 584	2 492	92
Intendance et protection de la capitale <sup>2</sup>	75 328	79 111	78 692	419	76 768	64 765	12 003
Services internes	33 520	31 825	33 060	(1 235)	32 870	32 176	694
	114 220	113 989	116 820	(2 830)	112 222	99 433	12 789
<b>EXCÉDENT (DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT) DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES</b>	(10 580)	(7 404)	(8 745)	(1 340)	(6 350)	1 136	7 486
<b>REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	29 711	36 036	39 002	2 966	34 808	37 866	3 058
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	1 783	(1 550)	(546)	1 004	0	0	0
<b>REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	20 914	27 082	29 711	2 630	28 458	39 002	10 544

1. Représente le programme plutôt que la structure organisationnelle.

2. Ibid

BUDGET DES IMMOBILISATIONS POUR LES EXERCICES SE TERMINANT  
LE 31 MARS 2016 À 2018

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Budget 2017-2018	Budget 2016-2017	Prévision 2016-2017	Écart 2016-2017	Budget 2015-2016	Réel 2015-2016	Écart 2015-2016
<b>FINANCEMENT</b>							
Crédits en immobilisations	24 305	22 399	22 789	390	23 665	22 665	(1 000)
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	3 000	12 000	11 828	(172)	2 000	2 526	526
	27 305	34 399	34 617	218	25 665	25 191	(474)
<b>DÉPENSES</b>							
<b>Intendance et protection de la capitale</b>							
Routes et ponts	3 366	3 695	3 153	542	1 532	4 503	(2 971)
Propriétés historiques	3 640	14 370	18 446	(4 076)	5 477	7 865	(2 388)
Propriétés locatives	3 039	3 350	3 840	(490)	5 864	1 462	4 402
Mise en valeur de propriétés	463	1 996	1 109	887	3 838	561	3 277
Actifs verts	6 380	4 035	4 598	(563)	3 111	2 260	851
Autres	7 195	6 228	7 467	(1 239)	5 526	4 143	1 383
	24 083	33 674	38 613	(4 939)	25 348	20 794	4 554
Acquisitions de bien-fonds	3 000	12 000	11 828	172	2 000	2 526	(526)
	27 083	45 674	50 441	(4 767)	27 348	23 320	4 028
<b>TOUS LES PROGRAMMES</b>							
Équipement	775	2 480	2 448	32	2 920	3 474	(554)
<b>DÉPENSES TOTALES EN IMMOBILISATIONS</b>	27 858	48 154	52 889	(4 735)	30 268	26 794	3 474
<b>EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT</b>	(553)	(13 755)	(18 272)	(4 517)	(4 603)	(1 603)	3 000
<b>REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	8 284	20 407	26 010	5 603	20 330	27 613	7 283
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	(1 783)	1 550	546	(1 004)	0	0	0
<b>REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	5 948	8 202	8 284	82	15 727	26 010	10 283

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2016 À 2022

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel 2015-2016	Prévision 2016-2017	Projection 2017-2018	Projection 2018-2019	Projection 2019-2020	Projection 2020-2021	Projection 2021-2022
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	92 648	60 482	45 807	31 993	40 513	29 890	18 470
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectée - train léger sur rail	62 465	63 408	64 366	65 338	0	0	0
Créances							
Ministères et organismes fédéraux	5 346	4 598	4 598	4 598	4 598	4 598	4 598
Autres	3 785	3 255	3 255	3 255	3 255	3 255	3 255
Placements	18 987	19 044	19 086	19 114	18 375	19 375	20 375
	183 231	150 787	137 112	124 298	66 741	57 118	46 698
<b>PASSIFS</b>							
Créditeurs et charges à payer							
Ministères et organismes fédéraux	4 876	5 636	5 636	5 636	5 636	5 636	5 636
Autres	14 361	16 599	16 599	16 599	16 599	16 599	16 599
Train léger sur rail	59 800	59 856	59 927	60 012	0	0	0
Provision pour nettoyage environnemental	50 345	49 481	42 621	34 393	33 578	33 578	33 578
Revenus reportés	12 412	12 154	11 967	11 775	11 577	11 375	11 184
Avantages sociaux futurs du personnel	4 551	4 441	4 301	4 173	4 055	3 946	3 946
Autres passifs	1 856	7 425	8 675	9 925	10 690	10 242	9 794
	148 201	155 592	149 726	142 513	82 135	81 376	80 737
<b>ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS</b>	35 030	(4 805)	(12 614)	(18 215)	(15 394)	(24 258)	(34 039)
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>							
Immobilisations corporelles	608 254	642 151	649 117	657 418	662 106	670 508	678 131
Frais payés d'avance	2 472	5 587	4 436	3 285	2 518	2 518	2 518
Autres actifs non financiers	2 350	2 173	1 996	1 819	1 642	1 465	1 288
	613 076	649 911	655 549	662 522	666 266	674 491	681 937
<b>EXCÉDENT ACCUMULÉ</b>	648 106	645 106	642 935	644 307	650 872	650 233	647 898

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ POUR LES EXERCICES  
SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 À 2022

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

<b>REVENUS</b>	<b>Réel 2015-2016</b>	<b>Prévision 2016-2017</b>	<b>Projection 2017-2018</b>	<b>Projection 2018-2019</b>	<b>Projection 2019-2020</b>	<b>Projection 2020-2021</b>	<b>Projection 2021-2022</b>
Opérations de location et servitudes	23 603	22 508	23 504	23 398	23 853	24 439	24 447
Intérêts	1 808	2 095	1 703	1 520	1 258	843	523
Sous-location du siège social	2 055	2 277	2 277	2 277	1 729	0	0
Frais d'accès aux usagers	2 710	2 737	2 843	2 844	2 741	2 742	2 743
Recouvrements	2 022	10 049	4 185	3 253	1 456	1 149	1 149
Autres revenus	1 002	485	923	925	926	928	930
Gain net sur la cession d'immobilisations corporelles	0	1 435	0	0	7 711	0	0
	<b>33 200</b>	<b>41 586</b>	<b>35 435</b>	<b>34 217</b>	<b>39 674</b>	<b>30 101</b>	<b>29 792</b>
<b>CHARGES</b>							
Aménagement de la capitale	4 036	5 068	5 372	4 727	4 763	4 800	4 832
Intendance et protection de la capitale	84 109	95 312	88 417	84 525	81 593	82 558	83 595
Services internes	33 105	34 965	35 713	35 183	33 987	30 245	30 564
	<b>121 250</b>	<b>135 345</b>	<b>129 502</b>	<b>124 434</b>	<b>120 343</b>	<b>117 604</b>	<b>118 990</b>
<b>DÉFICIT AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA</b>	<b>(88 050)</b>	<b>(93 759)</b>	<b>(94 067)</b>	<b>(90 218)</b>	<b>(80 669)</b>	<b>(87 503)</b>	<b>(89 199)</b>
<b>FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA</b>							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	67 712	67 970	67 591	66 133	64 755	64 484	64 484
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	22 665	22 789	24 305	25 457	22 479	22 380	22 380
	<b>90 377</b>	<b>90 759</b>	<b>91 896</b>	<b>91 590</b>	<b>87 234</b>	<b>86 864</b>	<b>86 864</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>2 327</b>	<b>(3 000)</b>	<b>(2 171)</b>	<b>1 372</b>	<b>6 565</b>	<b>(639)</b>	<b>(2 335)</b>
<b>EXCÉDENT ACCUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>645 779</b>	<b>648 106</b>	<b>645 106</b>	<b>642 935</b>	<b>644 307</b>	<b>650 872</b>	<b>650 233</b>
<b>EXCÉDENT ACCUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>648 106</b>	<b>645 106</b>	<b>642 935</b>	<b>644 307</b>	<b>650 872</b>	<b>650 233</b>	<b>647 898</b>

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS POUR LES EXERCICES  
SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 À 2022

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel 2015-2016	Prévision 2016-2017	Projection 2017-2018	Projection 2018-2019	Projection 2019-2020	Projection 2020-2021	Projection 2021-2022
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	2 327	(3 000)	(2 171)	1 372	6 565	(639)	(2 335)
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(32 721)	(52 437)	(25 890)	(27 430)	(27 366)	(27 914)	(27 383)
Amortissement des immobilisations corporelles	17 394	17 925	18 924	19 129	19 374	19 512	19 760
Perte nette (gain net) sur la cession d'immobilisations corporelles	732	(1 435)	0	0	(7 711)	0	0
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	124	2 050	0	0	11 015	0	0
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	1 125	0	0	0	0	0	0
	(13 346)	(33 897)	(6 966)	(8 301)	(4 688)	(8 402)	(7 623)
Variation des frais payés d'avance	86	(3 115)	1 151	1 151	767	0	0
Variation des autres actifs non financiers	(601)	177	177	177	177	177	177
	(515)	(2 938)	1 328	1 328	944	177	177
<b>(DIMINUTION) AUGMENTATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS</b>	(11 534)	(39 835)	(7 809)	(5 601)	2 821	(8 864)	(9 781)
<b>ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	46 564	35 030	(4 805)	(12 614)	(18 215)	(15 394)	(24 258)
<b>ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	35 030	(4 805)	(12 614)	(18 215)	(15 394)	(24 258)	(34 039)

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES EXERCICES SE TERMINANT  
LE 31 MARS 2016 À 2022

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel 2015-2016	Prévision 2016-2017	Projection 2017-2018	Projection 2018-2019	Projection 2019-2020	Projection 2020-2021	Projection 2021-2022
Flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation	(1 177)	(3 116)	(10 122)	(2 897)	(3 060)	(4 092)	(5 420)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations	(9 441)	(28 050)	(3 553)	(9 917)	(54 497)	(5 531)	(5 000)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de placement	67	(57)	(42)	(28)	739	(1 000)	(1 000)
<b>DIMINUTION DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	(10 551)	(31 223)	(13 717)	(12 842)	(56 818)	(10 623)	(11 420)
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	165 664	155 113	123 890	110 173	97 331	40 513	29 890
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	155 113	123 890	110 173	97 331	40 513	29 890	18 470

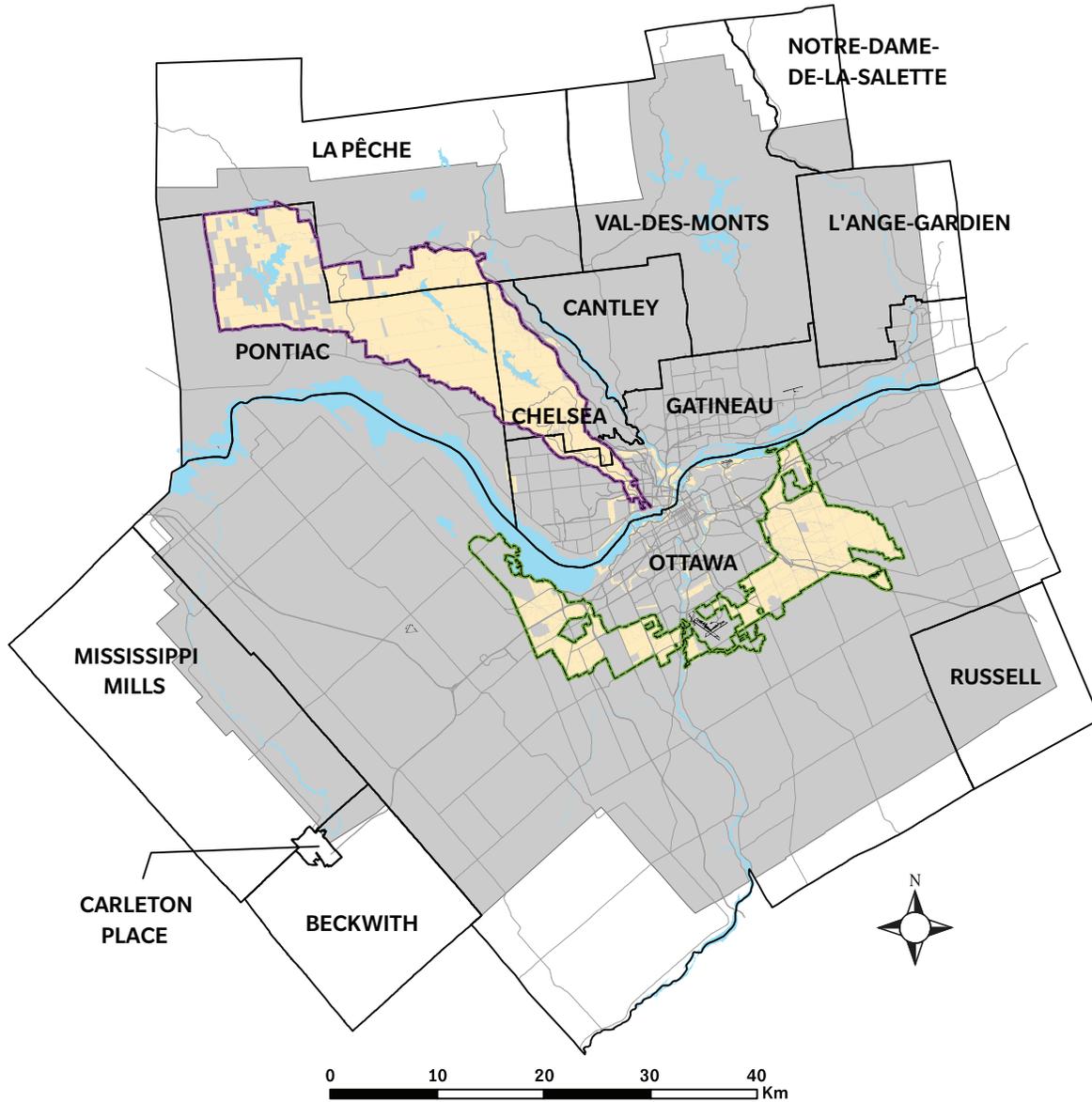


# ANNEXES

---

## Propriétés de la CCN

La carte ci-dessous montre les limites de la région de la capitale nationale et des terrains de la CCN.



### PROPRIÉTÉS DE LA CCN / NCC-OWNED LANDS

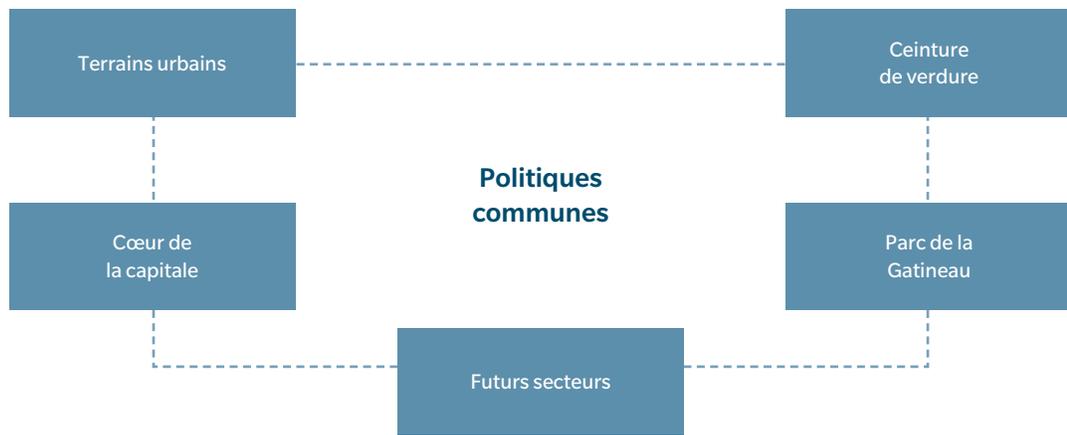
En vigueur le 01 décembre 2016 / Effective December 01, 2016

-  Région de la capitale nationale / National Capital Region
-  Limite de la Ceinture de verdure / Greenbelt Limit
-  Limite du parc de la Gatineau / Gatineau Park Boundary
-  CCN / NCC
-  Villes et municipalités / Cities and Municipalities

## PLAN DE LA CAPITALE DU CANADA



## PLAN DIRECTEUR DE LA CAPITALE



## MISE EN ŒUVRE



## Tracer la voie pour les 50 prochaines années : *Le Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067*

Depuis plus d'un siècle, la CCN et les organismes qui l'ont précédée ont eu recours à la planification urbaine pour favoriser l'aménagement, la conservation et l'embellissement de la région de la capitale nationale pour que le cachet et le caractère du siège du gouvernement du Canada reflètent son importance nationale. Ces efforts ont eu pour résultat la création d'un réseau dynamique de parcs et d'espaces verts, de terrains riverains publics, de complexes et de regroupements d'institutions gouvernementales, de monuments et de boulevards symboliques qui définissent maintenant la région.

En 2017, la CCN lancera le prochain Plan de la capitale du Canada, lequel établira le devenir des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale, du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada, en 2017, à son bicentenaire, en 2067.

Le Plan de la capitale du Canada constitue le document d'aménagement fondamental de la CCN et son cadre de planification de la capitale. L'importance accordée aux terrains fédéraux reflète le mandat de la CCN énoncé dans la *Loi sur la capitale nationale*.

Ce plan, qui exprime une vision d'avenir claire, met l'accent sur l'aménagement et le maintien, dans la capitale, d'espaces publics mémorables, attrayants, dynamiques et accueillants pour tous les Canadiens et les visiteurs étrangers. L'horizon de planification est de 50 ans, soit au-delà de la durée de la plupart des documents d'urbanisme municipaux. Cette perspective à long terme est essentielle pour assurer la pérennité du caractère distinct de la capitale et l'ajout de nouveaux éléments.

L'orientation géographique du Plan chevauche les limites provinciales et municipales. Tenant compte de cet aspect, on y reconnaît que la capitale est un système ouvert comportant un ensemble interrelié de systèmes symbolique, naturel, écologique, économique et de mobilité et un réseau complexe de relations entre le rôle des terrains fédéraux et celui des autres terrains de la région. Il traite aussi des nouveaux défis du 21<sup>e</sup> siècle auxquels la région doit déjà faire face. Ces défis comprennent la croissance de la population et l'urbanisation constante, le vieillissement de la population, les pressions liées à la conservation de l'eau douce et du territoire en tant que ressources rares qui doivent être bien gérées, les changements technologiques rapides, la compétitivité croissante entre les cités-régions pour attirer des capitaux et des ressources humaines, le changement climatique et les risques liés à la sécurité.

## Vision de la région de la capitale nationale

Voici la vision de la région de la capitale de 2067 énoncée dans le Plan de la capitale du Canada :

*La capitale du Canada constitue un symbole de l'histoire et de la diversité de notre pays. Elle reflète fidèlement nos valeurs démocratiques et notre engagement à bâtir un avenir florissant et durable.*

Pour appuyer cette vision, le Plan de la capitale du Canada portera une série de projets sous trois grands thèmes.

### UNE CAPITALE ACCUEILLANTE ET RICHE DE SENS

La capitale est le centre de notre pays. Elle éveille des souvenirs marquants, des images évocatrices et des émotions vives dans l'esprit des Canadiens. Les édifices, les monuments et les lieux se trouvant au cœur même de la capitale témoignent du système parlementaire du Canada et de sa monarchie constitutionnelle.

### UNE CAPITALE PITTORESQUE ET NATURELLE

En 2067, la capitale sera encore plus animée et pittoresque puisqu'elle comptera un réseau exceptionnellement vaste d'aires naturelles contribuant grandement à la qualité de vie et au caractère de la région. De magnifiques paysages aménagés embellissent la capitale et offrent de nombreux lieux pittoresques, ajoutant à son caractère unique. Les zones naturelles protégées représentent l'un des plus importants legs de l'édification de la capitale.

### UNE CAPITALE DYNAMIQUE ET BRANCHÉE

Une région urbaine en croissance offre de nombreuses possibilités pour faire de la capitale un endroit cosmopolite où il est agréable de vivre et de travailler, et qui est agréable à visiter. La prospérité signifie que la région est florissante, animée et agréable, et qu'elle regorge de possibilités sociales, économiques et culturelles. Le patrimoine bâti de la capitale est une composante essentielle du paysage économique et culturel. Il est facile de se déplacer et d'échanger avec d'autres personnes dans l'espace public, ce qui favorise les liens sociaux.

## Les projets marquants de la capitale pour les 50 prochaines années

Le Plan de la capitale du Canada présente une série de grands projets que des organismes fédéraux mettront en œuvre d'ici le bicentenaire de la Confédération canadienne en 2067. La réalisation de ces travaux d'importance stratégique requerra la disponibilité de ressources et la participation des partenaires fédéraux, provinciaux et municipaux essentiels de la CCN, de même que d'autres parties prenantes.

Le Plan de la capitale du Canada met en avant 17 projets marquants qui amélioreront et façonneront la capitale et inspireront les Canadiens et leurs dirigeants politiques, du sesquicentenaire au bicentenaire de la Confédération et au-delà. Ils sont proposés en tant que prochaine étape qu'entreprendra le Canada dans la transformation et l'embellissement de sa capitale. Ces projets continueront de faire en sorte que le cachet et le caractère du siège du gouvernement du Canada soulignent son importance nationale au cours de la majeure partie de ce siècle.

## *17 projets marquants pour la région de la capitale*

1. Cités parlementaire et judiciaire
2. Renouveau de la résidence officielle du premier ministre du Canada
3. Institutions culturelles et scientifiques nationales
4. Nouveaux lieux inspirants consacrés à des éléments commémoratifs majeurs
5. Un lieu revêtant une signification particulière : l'île Victoria (*Kabeshinân Minitig*)
6. Renouveau du boulevard de la Confédération et de ses voies d'accès
7. Consolidation des corridors écologiques et protection des milieux naturels
8. Régénération de la forêt urbaine de la capitale
9. Nouveau centre des visiteurs et amélioration des sentiers du parc de la Gatineau
10. Amélioration et accessibilité accrue des berges et des espaces verts
11. Parachèvement du réseau de sentiers de la Ceinture de verdure
12. Réaménagement des plaines LeBreton et des îles
13. Revitalisation du secteur du ruisseau de la Brasserie et de la maison Wright-Scott
14. Meilleure intégration des zones d'emplois du gouvernement fédéral dans le paysage urbain
15. Plan lumière de la capitale
16. Renouveau de la pointe Nepean et parachèvement de la promenade riveraine du canal Rideau aux chutes Rideau
17. Amélioration du transport interprovincial

## Partenariats et engagement

Conclure des partenariats est essentiel à l'édification d'une grande capitale du monde. Un objectif clé du Plan de la capitale du Canada est d'équilibrer le rôle de la région de la capitale pour ce qui est, d'une part, de présenter le Canada à la population canadienne et au monde et, d'autre part, de soutenir les intérêts locaux des citoyens de la région. Le succès de la région de la capitale repose sur la nécessité d'en préserver la prospérité, la vitalité et le dynamisme. D'autres ministères et organismes fédéraux, des institutions provinciales et municipales, le secteur privé et des organismes communautaires contribuent grandement au développement et à la vitalité de la capitale. La CCN et ses partenaires partagent la responsabilité de faire en sorte que leurs travaux contribuent à la réussite de l'évolution de la capitale du Canada au cours des 50 prochaines années.

ANNEXE D : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS POUR  
LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2017 À 2019

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	<b>Prévision 2016-2017</b>		<b>Projection 2017-2018</b>		<b>Projection 2018-2019</b>	
<b>ROUTES ET PONTS</b>						
Programme du boulevard de la Confédération	2 152		500		800	
Système automatisé de gestion des stationnements	240		200		0	
Réhabilitation de ponceaux, parc de la Gatineau	179		166		150	
Réfection du pont du Portage	200		2 000		0	
Réfection, autres routes et ponts	382		500		250	
	<u>3 153</u>	6 %	<u>3 366</u>	12 %	<u>1 200</u>	3 %
<b>PROPRIÉTÉS HISTORIQUES</b>						
Réfection de propriété, maison O'Brien	3 070		830		0	
Programme des résidences officielles	10 207		2 220		1 420	
Réfection de propriété, promenade Sussex	3 665		0		0	
Réfection, autres propriétés historiques	1 504		590		0	
	<u>18 446</u>	35 %	<u>3 640</u>	13 %	<u>1 420</u>	4 %
<b>PROPRIÉTÉS LOCATIVES</b>						
Programme de réfection, propriétés locatives	519		1 579		800	
Réfection de propriétés, 30, rue Metcalfe et 100, rue Sparks	0		0		1 000	
Réfection de propriété, 50, promenade Sussex	540		1 460		0	
Réaménagement, 7, rue Clarence	2 781		0		0	
	<u>3 840</u>	7 %	<u>3 039</u>	11 %	<u>1 800</u>	5 %
<b>MISE EN VALEUR DE PROPRIÉTÉS</b>						
Réaménagement des plaines LeBreton	1 109	2 %	463	2 %	7 591	22 %
<b>ACTIFS VERTS</b>						
Réaménagement de la pointe Nepean	0		500		3 000	
Remplacement de rampes, canal Rideau	100		1 200		0	
Aménagement de site, ruines de l'usine de pâte Bronson	253		850		1 169	
Aménagement de site, débarcadère Richmond	700		500		5 330	
Programme de réfection, parc de la Gatineau	217		250		50	
Reconstruction du pont du ruisseau Leamy, sentiers des Voyageurs	1 885		30		0	
Programme de réfection des sentiers	409		1 550		0	
Autres projets et programmes, actifs verts	1 034		1 500		2 200	
	<u>4 598</u>	9 %	<u>6 380</u>	22 %	<u>11 749</u>	34 %
<b>AUTRES</b>						
Autres projets et programmes	7 467	14 %	7 195	26 %	5 779	16 %
<b>ACQUISITIONS DE BIEN-FONDS</b>	11 828	22 %	3 000	11 %	5 000	14 %
<b>TOUS LES PROGRAMMES – ÉQUIPEMENT</b>	2 448	5 %	775	3 %	835	2 %
	<u>52 889</u>	100 %	<u>27 858</u>	100 %	<u>35 374</u>	100 %

---

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

---

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

Le tableau suivant présente les dépenses annuelles totales de la CCN en frais de voyages, d'accueil, de formation et de conférences et fournit des projections d'ici la fin du prochain exercice.

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

	<b>Réel 2015-2016</b>	<b>Prévision 2016-2017</b>	<b>Budget* 2017-2018</b>
<b>VOYAGES</b>	358 205	380 109	384 860
<b>ACCUEIL</b>	74 480	78 700	79 685
<b>FORMATION ET CONFÉRENCES</b>	276 005	311 540	315 435

\* Taux d'inflation estimé à 1,25 p. 100 pour la période de planification.



