



COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

RAPPORT ANNUEL
2015-2016



Table des matières

2	Message du président
4	Message du premier dirigeant
6	Ouverture et transparence
10	Faits saillants de l'année
30	Regarder vers l'avenir
35	Gouvernance de la société d'État
43	Rapport de gestion
64	États financiers
92	Annexes

Faits saillants du rendement en 2015-2016

15 249	Plus de 15 000 citoyens ont été mobilisés pour planifier, aménager et bâtir une région de la capitale dynamique qui est le reflet inspirant du Canada et des Canadiens.
94 091	Plus de 94 000 abonnés nous suivent sur les différents médias sociaux.
153 344	Plus de 153 000 échanges ont été enregistrés sur de nombreuses plateformes de médias sociaux.
13 271	Nous avons répondu à plus de 13 000 requêtes et demandes de renseignements du public.
400 000	Environ 400 000 personnes ont visité le parc de la Gatineau à l'automne 2015 et près de 6 900 ont pris part aux activités spéciales du Coloris automnal.
18 872	Malgré des températures supérieures aux moyennes hivernales, le nombre de visites de patineurs a atteint près de 19 000 par jour, une hausse de 10 % par rapport à l'année dernière.
48 209	On estime que le nombre de visites aux plages du parc de la Gatineau a dépassé les 48 000, une hausse de 9 % par rapport à l'année dernière.
17,7 M\$	Le portefeuille locatif de la Commission de la capitale nationale a généré des recettes de 17,7 millions de dollars.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Ce fut un honneur et un plaisir de servir à titre de président de la Commission de la capitale nationale (CCN) pendant neuf ans. Un aspect essentiel de ma contribution à la Commission a été de chercher toute occasion d'améliorer l'ouverture et la transparence de l'organisme.

Cela a commencé en 2006-2007 quand le grand public a été invité pour la première fois à assister aux réunions de notre conseil d'administration. Depuis, nous continuons de faire de la mobilisation du public et des intervenants le cadre de toutes nos activités en encourageant la mise en œuvre d'autres mesures au fil des années. Ces efforts ont amélioré le fonctionnement de la CCN en plus de contribuer aux réalisations de l'organisme dans la poursuite de ses objectifs stratégiques et à l'accomplissement de son mandat en tant que principal planificateur à long terme et intendant de la région de la capitale.

En faisant l'analyse rétrospective de 2015-2016, je constate avec grande fierté les réalisations de la CCN dans toutes ses sphères d'activité. Cette année a également marqué une importante transition pour l'organisme, mais aussi pour le gouvernement.

Nous avons été ravis d'accueillir cinq nouveaux membres au sein de notre conseil d'administration : Victor Brunette, Brian Coburn, Carol Loughrey, Lisa Macdonald et Basil Stewart. Leur sagesse et leur savoir ont contribué à l'avancement des travaux et à la réussite de la CCN. Je voudrais également souligner la contribution soutenue des membres du conseil de longue date, actuels et sortants : Jacqueline Holzman, Norman Hotson, Aditya Jha, Richard Jennings, Eric Mackenzie, Michael Pankiw, Bob Plamondon, Michael Poliwoda, Denys Rivard, Kay Stanley et Jason Sordi. Notre conseil d'administration jouit d'une expérience collective et de

connaissances spécialisées dans plusieurs secteurs d'activité, dont ceux des affaires, du gouvernement, du développement économique, des finances, de l'urbanisme, de l'architecture et des ressources naturelles. À titre de président du conseil, j'ai trouvé très gratifiant de travailler avec ces grands Canadiens et Canadiennes qui représentent un heureux mélange de points de vue des différentes régions du pays sur des projets si utiles au Canada.

Après l'élection de l'automne 2015, le changement de gouvernement a aussi produit un effet de transition à la CCN. En tant que président, je me réjouis de la décision du premier ministre de réintégrer la CCN dans le portefeuille des sociétés d'État relevant du ministre du Patrimoine canadien. J'ai eu grand plaisir à travailler avec la nouvelle ministre du Patrimoine canadien, l'honorable Mélanie Joly, dans le but de faire progresser d'importants dossiers pour la capitale. Je crois que les efforts que la CCN a déployés pour encourager l'ouverture et la transparence ont été bien accueillis par la nouvelle ministre. Ils ont aussi mené à des suggestions pratiques et concrètes sur ce que la CCN pourrait faire de plus pour atteindre cet important objectif.

Cette année, nous avons accueilli les maires d'Ottawa et de Gatineau au sein du conseil d'administration à titre de participants d'office sans droit de vote. Nous avons hâte de travailler avec nos partenaires municipaux dans les années qui viennent pour continuer d'aller dans le sens d'une vision dynamique de l'aménagement, du transport, du tourisme et du développement de la région de la capitale nationale.



Donc, en faisant l'analyse rétrospective de l'année, je pense que la CCN est devenue un exemple parmi les sociétés d'État fédérales au regard de son ouverture, de sa transparence et de son taux élevé de participation publique, que nous aborderons en détail plus loin dans ce rapport.

Je tiens aussi à souligner le travail exemplaire que nos comités consultatifs ont accompli cette année. Le Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier s'est réuni 10 fois en 2015-2016 et il a contribué aux plans à long terme, à l'orientation de concepts et aux propositions de design de près de 30 dossiers. Il a également réagi avec mesure et discipline dans des dossiers très médiatisés, comme celui du Monument aux victimes du communisme, pour veiller à ce qu'ils reflètent les priorités et les valeurs de la population canadienne. Je voudrais aussi remercier le Comité consultatif des résidences officielles du Canada et souligner le travail du Fonds Canadiana. De plus, je remercie chaleureusement les gens qui ont fait don d'œuvres d'art et de meubles au Fonds en 2015-2016.

Le rôle de notre conseil est de veiller à ce que la CCN bâtisse une capitale qui touche tous les Canadiens en en faisant une source significative de fierté nationale et d'inspiration. Notre conseil a joué un rôle essentiel cette année en accordant l'approbation fédérale de l'utilisation du sol

et du design à plusieurs importants projets mis en œuvre dans la région de la capitale, comme la conception du Centre d'accueil des visiteurs sur la colline du Parlement, la rénovation du Musée canadien des sciences et de la technologie, le réaménagement paysager et le renouvellement du Musée canadien de la nature, ainsi que l'installation de la plaque commémorative en l'honneur du caporal Nathan Cirillo.

Mon mandat à la présidence du conseil de la CCN se terminera à la fin de 2016-2017. Ces dernières années, nous avons fait de grands progrès au chapitre de la durabilité et de l'embellissement de la capitale, mais nous avons aussi accru la capacité de la CCN à être plus ouverte, réceptive et efficace dans sa progression. Je demeure optimiste quant à l'avenir de la région de la capitale du Canada. J'anticipe la fin d'une décennie de service à la CCN en léguant une série de réalisations qui contribueront à mener le Canada vers son 150^e anniversaire en 2017 et vers l'avenir.

Le président,

Russell Mills

MESSAGE DU PREMIER DIRIGEANT

La Commission de la capitale nationale (CCN) a vécu une année de transitions et de réalisations remarquables, alors qu'elle devient de plus en plus un organisme centré sur les citoyens. Je suis ravi que ce rapport démontre nos efforts notables et constants pour atteindre cet important objectif.

L'histoire de la CCN remonte à la création de la Commission d'embellissement d'Ottawa par sir Wilfrid Laurier en 1898, et depuis, il lui incombe la grande responsabilité de *doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale*. Quand je communique avec les citoyens de la région ou d'ailleurs, j'entends souvent que la capitale du pays devrait être accueillante, verte et pittoresque en plus de symboliser la diversité. En réfléchissant à la dernière année, je crois que nous avons considérablement progressé en mettant de l'avant cette vision par l'entremise d'une gamme d'activités et de réalisations.

Je remercie notre président, M. Russell Mills, et les membres du conseil d'administration qui m'ont rencontré régulièrement pour ainsi nous faire profiter de leurs précieuses connaissances et compétences afin de soutenir le travail de la CCN au cours de l'année. Je remercie également l'honorable Mélanie Joly, ministre du Patrimoine canadien, de sa confiance en la CCN et de son appui aux projets d'envergure qui sont la pierre d'angle de son legs du 21^e siècle.

En 2015-2016, la Commission a franchi une étape d'une grande portée par rapport à une priorité d'aménagement : *faire des plaines LeBreton une destination de prestige d'importance nationale*. Le processus concurrentiel lancé pour le réaménagement du site a retenu deux distingués finalistes dont les visions respectives du site ont capté l'imagination des gens de toute la région

de la capitale. Je crois que la démarche adoptée par la CCN pour choisir le promoteur privilégié a assuré le bon équilibre entre la nécessité de respecter la confidentialité d'un processus d'approvisionnement hautement concurrentiel et le besoin d'ouverture, de transparence et de participation du public.

En tant que premier dirigeant, je suis fier des consultations publiques liées à cet aménagement, car elles ont établi une nouvelle norme en raison de leur qualité et de leur influence répétée dans le processus d'évaluation. Rétablir un quartier dynamique sur les plaines LeBreton est la clé de voûte de la réanimation durable, à long terme et à grande échelle de terrains urbains à valeur historique du secteur riverain de la capitale. Cette vision comprend aussi l'aménagement d'un nouveau parc urbain et de nouvelles installations au débarcadère Richmond ainsi que la construction du Monument national de l'Holocauste, projets qui seront tous terminés en 2017.

Cette année, la population canadienne a également répondu avec enthousiasme à notre invitation à soumettre 17 bonnes idées pour porter la capitale de son sesquicentenaire en 2017 à son bicentenaire en 2067. Les meilleures idées seront intégrées dans le prospectif Plan de la capitale du Canada, auquel on mettra la dernière main en vue de cette année d'anniversaire. Au fil de ce rapport, vous noterez les progrès importants que nous avons réalisés dans un grand nombre de projets, dont celui du premier Plan lumière de la capitale du Canada.



Par ailleurs, la CCN a fait des changements essentiels en matière de gouvernance cette année, travaillant étroitement avec la ministre Joly pour permettre la participation officielle des maires de la région aux séances du conseil d'administration de la CCN. La présence des maires d'Ottawa et de Gatineau augure bien d'une approche concertée pour promouvoir les intérêts de la région de la capitale dans les années à venir. Dans un monde où la concurrence est forte entre villes et régions, ce modèle de leadership collaboratif entre la CCN et les municipalités est essentiel à la constance de sa réussite sociale, culturelle et économique.

Les réalisations extraordinaires de cette année résultent du travail soutenu et du dévouement du personnel de la CCN. Chaque jour, nous nous efforçons de bâtir une capitale qui est source de fierté et d'inspiration pour la population canadienne. De plus, je tiens à remercier nos partenaires et les intervenants dont les contributions ont été essentielles à cette mission; certaines sont mises en relief dans ce rapport.

Parmi ces intervenants, je mentionnerai la Première Nation algonquine dont les terres traditionnelles se trouvent dans la capitale du Canada et avec qui la CCN tisse des liens de plus en plus serrés. Le motif d'écorce de bouleau de la page couverture du rapport annuel de cette année indique l'intendance environnementale de la CCN ainsi que sa relation étroite avec les peuples autochtones du Canada. Il évoque le don à la CCN d'un magnifique canot d'écorce de bouleau construit par le respecté aîné algonquin, feu William Commanda. Ce bel objet est fièrement exposé au Centre des visiteurs du parc de la Gatineau.

Dans l'année qui vient, la CCN continuera de mobiliser le public dans le but de créer collectivement une capitale qui unit et inspire. C'est un honneur et une source d'inspiration que de diriger cet organisme durant une période de grands développements dans la région de la capitale nationale. J'ai hâte de profiter de cet élan en prévision de cette fête franchement mémorable : le 150^e anniversaire du Canada en 2017.

Le premier dirigeant,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mark Kristmanson'.

Mark Kristmanson, Ph. D.



OUVERTURE ET TRANSPARENCE

Chaque jour, la Commission de la capitale nationale se consacre à bâtir une capitale dynamique, durable et inspirante qui est une source de fierté pour tous les Canadiens et un legs aux générations à venir.

Depuis plus de 10 ans, la Commission de la capitale nationale s'efforce de mener ses activités avec ses partenaires, les intervenants et le public de façon ouverte, inclusive et transparente.

Tout a commencé en 2006, lorsque la CCN a ouvert les séances du conseil d'administration au public pour la première fois. En 2014, l'organisme a commencé à tirer profit des possibilités qu'offrait la technologie en ligne et a accru la portée de ses séances publiques grâce à la webdiffusion en direct. Différentes plateformes de médias sociaux ont aussi été explorées, dont Twitter, Instagram et YouTube, pour assurer un échange constant et ouvert avec le public et atteindre les gens en usant de moyens nouveaux et innovants.

En 2015-2016, la CCN a porté son engagement envers l'ouverture et la transparence encore plus loin en augmentant le nombre de points à l'ordre du jour dont on discuterait à la séance publique du conseil. La technologie devenant de plus en plus un outil précieux pour la participation citoyenne, la CCN travaille parallèlement à accroître sa présence en ligne en diffusant plus d'activités en continu en direct et en tirant profit de son site Web et des outils de médias sociaux.

◀ Vue du 40, rue Elgin, siège social de la Commission de la capitale nationale. Au fil des ans, l'ouverture et la transparence ont favorisé beaucoup de perspectives différentes pour bâtir une région de la capitale dynamique et inspirante.

« L'engagement du gouvernement envers l'ouverture et la transparence nous ouvre des portes... pour réellement repousser les limites. Voyons jusqu'où nous pouvons aller. »

Mark Kristmanson, Ph. D.
Premier dirigeant



Participation des municipalités aux séances du conseil d'administration

Le travail que la CCN a accompli au fil des ans pour faire preuve de plus d'ouverture et de transparence a mené à une importante étape en 2015-2016. Le 29 février 2016, le conseil d'administration s'est prononcé en faveur de l'invitation aux maires d'Ottawa et de Gatineau à siéger à titre de participants d'office sans droit de vote. Les maires pourront poser des questions et participer aux débats à toutes les séances publiques et à huis clos du conseil et à la réunion de planification annuelle de ce dernier, sauf quand une affaire est régie par le secret du cabinet ou pour éviter un conflit d'intérêts. Cette étape dans la gouvernance favorisera une meilleure collaboration fédérale-municipale dans nombre de secteurs clés, dont l'urbanisme, le transport, le tourisme et le développement régional, et ce, au profit de l'édification d'une région de la capitale accueillante et inoubliable.

Faits saillants de la mobilisation publique

- Organisation de 45 activités de mobilisation publique
- Mobilisation de plus de 15 000 participants, dont près de 3 000 personnes présentes
- 39 rencontres avec des citoyens
- 203 rencontres avec des groupes d'intérêt et des intervenants
- 75 rencontres avec des élus
- 10 rencontres ordinaires avec les maires d'Ottawa et de Gatineau



Consulter les Canadiens au sujet de la capitale de leur pays

La Commission de la capitale nationale est l'organisme fédéral auquel on a confié le mandat de remplir la promesse de valeur de la capitale faite aux résidents de la région et aux visiteurs. Une part essentielle du travail de la CCN est de voir à ce que l'on tienne compte des commentaires du public et des intervenants dans toutes ses activités grâce à la consultation et à la mobilisation. Bâtir une meilleure capitale implique de réunir des gens de différents horizons aux points de vue différents pour favoriser un dialogue ouvert et créer la cohésion chez les citoyens. Pour ces raisons, les commentaires du public et des intervenants sont essentiels au travail de la CCN.

En 2015-2016, plusieurs consultations importantes ont été lancées, y compris celles sur le réaménagement des plaines LeBreton et le Plan de la capitale du Canada. La CCN a également mené des consultations sur un grand nombre de plans et de projets, dont ceux des célébrations des Premières Nations algonquines anishinabées durant le Coloris automnal, de l'aménagement du parc linéaire riverain de la promenade Sir-John-A.-Macdonald, de la conservation des biens patrimoniaux, de la gestion des sentiers

non officiels du parc de la Gatineau et de l'élimination des obstacles à l'accessibilité au centre-ville.

Les résultats de la participation obtenue grâce aux efforts consentis cette année à l'ouverture et à la transparence sont très encourageants alors que la CCN continue de canaliser ses efforts vers son objectif d'être un organisme centré sur les citoyens. La CCN est ainsi devenue une source de données repères chez les sociétés d'État fédérales et un exemple de pratiques exemplaires en matière de mobilisation du public et des intervenants.

Faits saillants de la participation sur les médias sociaux

- 94 000 abonnés sur les médias sociaux, une hausse de 32 % par rapport à l'année dernière
- Plus de 117 000 échanges sur les médias sociaux
- Plus de 4,6 millions de visites en ligne, une hausse de 25 % par rapport à l'année dernière
- 4 966 abonnés sur Twitter : @NCC_CCN
- 3 843 « J'aime » sur Facebook
- 2 586 abonnés sur Instagram : ncc_ccn
- Le concours photo du #Colorisautomnal a reçu plus de 1 000 photos

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

Le mandat de la CCN est plus que centenaire et sa mission a été établie avec un horizon qui se compte en décennies. Nous sommes chargés de bâtir une région de la capitale nationale qui reflète non seulement son statut de siège du gouvernement du Canada, mais qui symbolise aussi la richesse de l'histoire et de la culture de notre pays au fil de son évolution qui se poursuit.

La CCN se consacre à bâtir une région de la capitale dynamique et inspirante qui est une source de fierté pour tous les Canadiens. Elle s'y prend par trois principaux moyens :

1. la planification à long terme;
2. l'intendance de la capitale;
3. les partenariats créatifs.

Compte tenu des préparatifs du sesquicentenaire du Canada, d'importants jalons ont été posés en 2015-2016. À maints égards, nos réalisations du dernier exercice ont aidé à jeter les bases d'un avenir prometteur et durable pour la région de la capitale.



National Capital Commission
Commission de la capitale nationale



LeBreton Consultation



PLANIFICATION À LONG TERME

En tant que planificatrice à long terme, la CCN met en valeur le caractère naturel et culturel de la région de la capitale du Canada pour veiller à ce qu'elle soit une source de fierté pour tous les Canadiens.

La Commission de la capitale nationale recueille un vaste ensemble de conseils et d'opinions pour présenter une vision qui englobe le remarquable passé de la région de la capitale et la relie à l'avenir prometteur qui se profile à l'horizon. En sa qualité de principal organisme fédéral responsable de la planification à long terme et de l'aménagement de la capitale du pays, la CCN se concentre surtout sur la mise en valeur du caractère naturel et culturel de la région afin que tous les Canadiens puissent en être fiers et s'en inspirer pour des années à venir.

Nos réalisations constituent la suite d'une longue histoire de planification effectuée par la CCN et ses prédécesseurs depuis plus de 100 ans. Mentionnons notamment les premiers plans d'urbanisme exhaustifs élaborés pour la région au tournant du XX^e siècle, à savoir le plan Todd de 1903 et le plan Holt-Bennett de 1915; le plan Gréber qui a été publié après la Seconde Guerre mondiale et a mené à la création de la Commission de la capitale nationale; les éditions de 1988 et 1999 du *Plan de la capitale du Canada*. Ensemble, ces documents ont contribué de façon importante à façonner la région, notamment par la création de la Ceinture de verdure, l'agrandissement du parc de la Gatineau, l'aménagement du boulevard de la Confédération et de nombreux projets de restauration et de réfection.

Tirant parti du legs de ces plans, la CCN est à élaborer le Plan de la capitale du Canada 2017-2067, qui présentera une vision renouvelée de l'évolution de la région de la capitale au cours des 50 prochaines années.

Dans nos projets de planification à long terme, nous ne cessons de nous engager envers l'ouverture et la transparence en sollicitant les commentaires du public et des intervenants, car nous sommes conscients que tous les Canadiens doivent pouvoir profiter de la capitale du pays.

Consultations publiques sur les plaines LeBreton

Deux portes ouvertes :

Plus de 2 000 participants sur place et
1 000 à la webdiffusion

Sondage en ligne :

7 939 réponses

Réaménagement des plaines LeBreton

L'année 2015 a été déterminante pour le réaménagement des plaines LeBreton.

Cet endroit est l'un des plus beaux et des plus importants de la région de la capitale nationale. Ce site de 21 hectares constitué de terrains de premier ordre, tout juste à l'ouest des édifices du Parlement, est imprégné de l'histoire du Canada. Tronçon d'une grande route commerciale après la guerre de 1812 et carrefour de l'activité industrielle jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, les plaines LeBreton ont depuis quelques années fait l'objet d'une longue période de planification et de réexamen de la vision.

Au cours de l'exercice, la CCN a fait progresser la revitalisation des plaines LeBreton, une priorité de longue date. Comme suite au processus amorcé en 2014-2015, les propositions de réaménagement du site ont été évaluées et deux promoteurs ont été retenus en sélection finale à la fin de l'année. Agissant à titre de vérificateur externe du processus, P1 Consulting a supervisé ce processus concurrentiel pour assurer son intégrité.

Répondant à l'appel lancé par la CCN au secteur privé pour des approches pleines d'imagination, les deux propositions ont présenté des visions créatives de la réalisation du potentiel du site. En outre, afin d'éclairer son processus décisionnel, la CCN a assuré efficacement l'équilibre entre le besoin de protéger la confidentialité d'un processus d'approvisionnement très concurrentiel et son engagement envers l'ouverture



et la transparence. Après la réception de nombreux commentaires du public par l'entremise de deux portes ouvertes en janvier 2016 et d'un sondage en ligne en février, l'équipe d'évaluation a examiné les deux propositions puis, en avril 2016, a recommandé au conseil d'administration de la CCN le Groupe RendezVous LeBreton comme promoteur le mieux classé.

Si les discussions en cours au sujet du réaménagement des plaines LeBreton sont couronnées de succès, la collectivité environnante aura, par le truchement du processus municipal, d'autres occasions d'améliorer cette transformation et les liens dans les années à venir. En plus de collaborer avec le Groupe RendezVous LeBreton pour atteindre les principaux jalons du projet à long terme, la CCN apportera, à l'automne 2016, des améliorations provisoires pour revitaliser le secteur. L'ensemble de ces travaux transformera les plaines LeBreton en destination de prestige d'importance nationale pour la région.

Chronologie du réaménagement des plaines LeBreton

Sept. 2014

Début du processus
de demande de
qualification

Janv. 2015

Fin de la demande de
qualification; réception
de cinq demandes

Avril 2015

Début du processus
d'appel d'offres avec
quatre promoteurs
qualifiés

Déc. 2015

Fin de l'appel d'offres;
annonce des deux
promoteurs figurant
sur la liste restreinte

Faits saillants des consultations sur le Plan de la capitale du Canada

- 1 800 réponses
- 800 réponses au sondage en ligne
- 1 000 commentaires dans les médias sociaux
- 1 200 idées soumises

Plan de la capitale du Canada

Par une planification visionnaire à long terme, la Commission de la capitale nationale veut bâtir une région de la capitale qui est animée et dotée d'un caractère particulier et qui établit un lien entre l'héritage du passé, d'une part, et les aspirations et les valeurs de tous les Canadiens, d'autre part.

La CCN a établi pour la capitale un horizon de planification à long terme qui s'étend sur plus de 50 ans, soit sur une période plus longue que celle fixée par la plupart des instances gouvernementales. La région de la capitale nationale a été témoin de grands changements depuis le centenaire du Canada, en 1967. En 2017, le pays célébrera ses 150 ans. En nous tournant vers l'avenir, de quoi devrait avoir l'air la région de la capitale en 2067, 200 ans après la Confédération?

Au cours de l'exercice, la CCN s'est occupée de moderniser le Plan de la capitale du Canada (PCC) et a établi l'orientation de planification qui mènera la région de 2017 au bicentenaire du Canada. Le PCC est le cadre de planification maître qui façonnera la vision de l'avenir de la région de la capitale et indiquera l'utilisation des terrains, des parcs, des installations de transport et des lieux symboliques fédéraux. Il vise à faire en sorte que la région conserve son importance nationale, reflète l'évolution du Canada et crée un legs durable pour les générations à venir.

Pour donner aux Canadiens une occasion véritable de contribuer au Plan, la CCN a lancé une consultation publique en ligne en décembre et a demandé aux

gens de soumettre leurs bonnes idées pour l'aider à trouver 17 projets marquants qui amélioreront et transformeront la capitale au fil des 50 prochaines années.

Les idées soumises sont présentement examinées, tandis que des consultations supplémentaires sont prévues à l'été 2016. Voici quelques-unes des idées proposées pour bâtir une capitale inspirante :

- **Renouveler la forêt urbaine en plantant plus d'arbres :** « *Beaucoup d'espaces verts. Que diriez-vous de planter 150 000 arbres pour le 150^e anniversaire du Canada?* »
- **Rendre la rivière des Outaouais et les berges plus accessibles :** « *Faisons en sorte que des espaces soient créés le long du canal et des rivières. Nos berges sont synonymes de mouvement.* »
- **Créer un jardin botanique national :** « *Il pourrait servir de moyen d'éducation et de source d'inspiration sur les changements climatiques, l'agriculture urbaine, l'histoire naturelle et bien d'autres choses.* »
- **Améliorer les sentiers et l'infrastructure cyclable :** « *D'ici 2067, ce serait super de voir Ottawa devenir la capitale du vélo du Canada.* »

Les Canadiens devraient avoir leur mot à dire sur l'édification de la capitale de leur pays. La CCN encouragera la poursuite de ce dialogue alors qu'elle mettra la dernière main au PCC. Les gens du public sont invités à suivre l'avancement des travaux sur le site Web de la CCN ou par l'entremise des médias sociaux sur Twitter, Facebook et Instagram grâce au mot-clic #Capitale2067.

Janv. 2016

Consultations ouvertes au public et aux intervenants sur les propositions des deux promoteurs de la liste restreinte

Avril 2016

Annonce, au conseil d'administration de la CCN, du promoteur ayant obtenu la meilleure note; début des négociations

2017-2018

Approbations fédérales et annonce du promoteur retenu

2017-2019

Processus d'approbation municipal



Améliorer les berges et les cours d'eau

Les berges et les cours d'eau de la région de la capitale nationale comptent parmi ses plus beaux attraits naturels. Il suffit de penser aux rivières des Outaouais, Gatineau et Rideau qui la traversent. L'une des priorités de la CCN consiste à assurer l'accès du public à ces secteurs et à améliorer les liaisons avec ceux-ci. En 2015-2016, des progrès ont été accomplis relativement à la vision et au projet de création de parcs linéaires le long de certaines des berges les plus importantes de la région.

Au cours de l'exercice, les consultations se sont poursuivies au sujet des plans d'aménagement et des ébauches de concept élaborés pour le parc linéaire de la promenade Sir-John-A.-Macdonald en fonction des commentaires du public. Environ 140 personnes se sont présentées aux consultations, tandis que le sondage en ligne a suscité plus de 2 000 réponses. En outre, la CCN a mené des consultations semblables

sur le plan d'amélioration de la berge nord de la rivière des Outaouais.

La CCN a amorcé les dernières phases de la planification des projets de revitalisation des ruines de l'usine de pâte à papier Bronson et du débarcadère Richmond, à la suite des consultations réalisées au cours de l'exercice auprès du public et des peuples autochtones ainsi qu'à la suite de recherches et d'analyses plus poussées sur les deux endroits. Au cours du prochain exercice, la CCN mettra la dernière main aux plans conceptuels qui exposeront les grandes lignes de ses travaux visant à améliorer l'accessibilité et les liens, à créer des liaisons et à fournir des moyens de signalisation et d'interprétation.

La CCN est impatiente d'apporter des améliorations à l'expérience que proposent au public la rivière des Outaouais et ses attributs. Ce projet fait un lien important avec le réaménagement en cours aux plaines LeBreton. L'endroit servira de lieu de rassemblement inspirant pour fêter le 150^e anniversaire du pays en 2017.



Moderniser le cadre de planification

Tout au long de l'exercice, la CCN a mis à jour son cadre de planification qui orientera la plupart de ses travaux à venir. Non seulement le cadre reflétera-t-il les réalités actuelles en matière de planification, mais il répondra aux changements susceptibles de survenir, tout en faisant en sorte que les travaux de la CCN continuent de reposer sur des principes et des processus de planification solides. En outre, la CCN espère le transformer pour qu'il soit mieux adapté, intégré, rationalisé et harmonisé avec les travaux de planification qui se poursuivent en collaboration avec d'autres intervenants de la région.

L'une des principales mesures prises au cours de l'exercice est la rédaction de l'ébauche de nouvelles lignes directrices visant à améliorer le processus de traitement des demandes d'approbation de l'utilisation du sol et du design à l'égard de projets concernant des terrains fédéraux de la région de la capitale. La CCN veut faire participer les clients plus tôt et faire en sorte que le processus d'examen du design leur procure une plus grande valeur. Le recours à des lignes directrices constitue une pratique exemplaire dans le domaine de l'aménagement et du design, car cela aide à clarifier les politiques, à simplifier les processus et à améliorer

la transparence en général. La CCN espère ainsi ajouter de la valeur afin de favoriser l'excellence du design des propositions qu'elle reçoit pour des projets ayant pour but de bâtir une meilleure capitale.

Plan lumière de la capitale

Dans le contexte de son cheminement vers 2017 et le 150^e anniversaire du Canada, la CCN a achevé la première phase d'un plan lumière du cœur de la capitale qui comporte un ensemble de lignes directrices d'éclairage conçues pour accentuer la beauté de ce secteur la nuit, tout en rehaussant son identité. Pendant l'exercice, une série de consultations publiques et d'ateliers avec les intervenants a été organisée pour recueillir des opinions sur les façons d'illuminer le cœur de la capitale et confirmer la vision et les expériences thématiques proposées dans le plan.

Jusqu'à présent, plus de 150 citoyens, intervenants et représentants fédéraux et municipaux ont participé à la création du Plan lumière de la capitale. Par ailleurs, ce projet donne l'occasion de mettre en valeur d'une manière équilibrée et durable l'art et l'architecture de la capitale ainsi que les différentes vues donnant sur les berges.



INTENDANCE DE LA CAPITALE

À titre d'intendante principale des lieux publics essentiels de la région de la capitale, la CCN protège le patrimoine symbolique, naturel et culturel de celle-ci.

Notre pays est doté d'un environnement naturel vaste et d'une beauté saisissante dont tous les Canadiens doivent profiter et qu'il leur faut protéger. À titre de principale intendante et gardienne de la capitale du pays, la Commission de la capitale nationale gère, entretient, remet en état et protège des biens naturels et culturels de grande importance autour de la région de la capitale. Une bonne partie de ces travaux consiste à offrir les services de première ligne pour nombre de parcs, de sentiers, d'édifices, d'installations et de monuments dont les résidents et les visiteurs profitent toute l'année.

◀ En sa qualité d'intendante du parc de la Gatineau, la Commission de la capitale nationale offre des programmes et des activités qui permettent aux Canadiens de découvrir ses biens naturels et culturels et d'en profiter toute l'année.



Améliorer l'expérience des visiteurs du parc de la Gatineau toute l'année

La beauté naturelle de la région capitale et l'abondance d'activités récréatives toute l'année forment un mariage parfait au parc de la Gatineau, lieu de conservation de 36 131 hectares situé dans l'Outaouais québécois.

Le parc de la Gatineau ne manque pas d'activités, dont le camping, la randonnée, le vélo, la baignade, la navigation de plaisance, la pêche, le ski de fond et la raquette. Au cours de l'exercice, la Commission de la capitale nationale a ouvert les sentiers de raquette au vélo d'hiver en réponse à la demande croissante suscitée par ce loisir de plus en plus populaire.

Pour que tous les Canadiens puissent profiter du Parc, la CCN, à titre de gardienne de ce bien naturel extraordinaire, entretient toute l'année plus de 200 kilomètres de sentiers ainsi que de nombreux terrains de camping, plages, belvédères et bâtiments historiques. Bien que la conservation demeure la priorité, la CCN encourage les gens à visiter le Parc et à en profiter tout en respectant la durabilité à long terme de son environnement et de ses écosystèmes.

Pour orienter les perspectives à long terme, la CCN commencera le renouvellement du *Plan directeur du parc de la Gatineau* au cours du prochain exercice. Ce document aidera à établir l'avenir du Parc tout en mettant à profit son legs durable en tant que caractéristique distinctive de la région de la capitale.

Faits saillants de l'intendance de la capitale

Parc de la Gatineau

- Plus de 7 700 skieurs et raquetteurs ont acheté un laissez-passer saisonnier
- Première année de vélo d'hiver dans les sentiers de raquette

Patinoire du canal Rideau

- 46^e saison de la patinoire du canal Rideau, la plus grande patinoire du monde
- Plus de 330 000 visites au cours de la saison
- Impact des médias sociaux : 30 842 mentions « J'aime » dans Facebook, 6 650 abonnés sur Twitter et 2 626 sur Instagram



Au fil des prochaines années, la CCN poursuivra l'examen et la réfection des installations du Parc afin d'améliorer l'expérience de tous les visiteurs en toute saison. Son objectif à long terme consiste à continuer de bonifier les visites et d'accroître la fréquentation du parc de la Gatineau tout en collaborant avec les municipalités environnantes à la réalisation de la priorité commune : voir à ce que cet impressionnant trésor national soit solidement géré et durable à long terme. Pour ce faire, il faudra constamment consulter les principaux groupes d'utilisateurs et coopérer avec eux. Par exemple, au cours de 2015-2016, la CCN a organisé une série d'ateliers sur l'utilisation et la gestion des sentiers non officiels du Parc, étant donné leur incidence sur les habitats fauniques, les écosystèmes et la sécurité publique.

Visiteurs du parc de la Gatineau tout au long de 2015-2016

- 107 619 personnes au Centre des visiteurs du 33, chemin Scott, soit 3 871 de plus qu'en 2014-2015
- 48 209 : nombre estimé de visiteurs des plages à l'été 2015, soit 4 059 de plus qu'en 2014-2015
- 44 778 visiteurs au domaine Mackenzie-King, soit 1 471 de plus qu'en 2014-2015
- 6 882 laissez-passer de ski vendus

Faits saillants du parc de la Gatineau

- Plus de 6 000 passagers ont utilisé un service de navette gratuit entre le Camp Fortune et les belvédères du Parc durant le Coloris automnal, ce qui a diminué la congestion, réduit au minimum les conséquences écologiques et amélioré l'expérience des visiteurs. Ce projet pilote a été lancé en collaboration avec des municipalités locales, la MRC des Collines-de-l'Outaouais, la Société de transport de l'Outaouais et la GRC.
- Un nouveau relais de jour a été construit au lac Renaud.
- Un nouveau pont piétonnier d'accès universel a été installé sur le sentier de la Sucrierie.
- Les ponceaux situés le long de la promenade de la Gatineau ont été nettoyés et remplacés pour assurer le drainage adéquat des eaux de surface.
- Le barrage du lac Denison a été réparé pour protéger l'infrastructure environnante contre les inondations.

Parcs

- Poursuite du réaménagement du parc de la Confédération en vue de 2017
- Plantation de 7 000 tulipes au parc des Commissaires pour souligner le 70^e anniversaire de l'envoi du premier don de tulipes des Pays-Bas au Canada

Sentiers

- 45^e saison des vélos-dimanches, l'un des plus anciens programmes de la CCN
- Annonce d'un partenariat avec l'ambassade des États-Unis et la Ville d'Ottawa pour l'aménagement de voies cyclables réservées sur l'avenue Mackenzie, à temps pour le 150^e anniversaire du Canada
- En collaboration avec l'Association communautaire de Westboro Beach, inauguration, le long de la promenade Sir-John-A.-Macdonald, d'un sentier d'hiver polyvalent reliant le Musée canadien de la guerre à la plage Westboro



« Nous recherchons des gens passionnés qui s'intéressent à l'agriculture durable et qui veulent intégrer leur collectivité locale et en faire partie. »

Bill Leonard

Directeur, Gestion de l'immobilier

Réaliser le potentiel de la Ceinture de verdure

Croissant de 20 000 hectares de terrains entourant Ottawa, la Ceinture de verdure constitue un symbole de la façon dont la riche tradition rurale du Canada se perpétue dans la capitale du pays. La Commission de la capitale nationale a pour rôle de servir de gardienne de ce « collier d'émeraude » de la région de la capitale pour garantir que celui-ci continue de donner de la valeur aux résidents et aux visiteurs au chapitre de la conservation, des loisirs, du patrimoine et de l'agriculture.

L'agriculture dans la capitale

Avec 5 400 hectares de terres agricoles de qualité, la Ceinture de verdure aide à prouver non seulement que l'agriculture durable est possible dans des cadres quasi urbains, mais aussi que nous pouvons développer un secteur agricole solide dans la région de la capitale afin de répondre aux besoins alimentaires locaux.

En 2015-2016, la CCN a lancé des demandes de propositions pour établir l'agriculture durable dans sept propriétés agricoles de diverses tailles dans la Ceinture de verdure, y compris à l'historique maison Powell, sur le chemin Ridge, et à la Vieille Ferme, près du chemin Cedarview.

Par ce projet, elle s'efforcera de trouver des personnes très qualifiées et passionnées qui l'aideront à réaliser le potentiel de ces fermes situées en plein cœur de la région de la capitale. Dans son appel de propositions, la CCN a mis en évidence la durabilité, la diversité et la créativité en agriculture comme étant les principales priorités. En plus d'aider à préserver le riche patrimoine agricole de notre pays, ces personnes auront une incidence réelle et positive sur la collectivité locale.

Restauration des dunes de la forêt Pinhey

En 2015-2016, la CCN a poursuivi ses travaux de restauration des dunes de la forêt Pinhey en partenariat avec la Ville d'Ottawa, la Fondation Trillium de l'Ontario, Biodiversity Conservancy International et des groupes d'infatigables bénévoles de la collectivité. Seul complexe de dunes intérieures de la région, cet écosystème rare a survécu plus de 10 000 ans et sert d'habitat à nombre de plantes et d'animaux qui lui doivent leur existence et dépendent de ses caractéristiques naturelles uniques. Toujours au cours de l'exercice, la CCN a conclu un partenariat avec l'Université Carleton et a incité près de 1 000 étudiants à participer à la restauration et à l'expansion des dunes de la forêt Pinhey, tout en se renseignant sur leur précieuse biodiversité.

Actifs de la Commission de la capitale nationale

10 %

La Commission de la capitale nationale possède plus de 10 p. 100 des terrains de la région de la capitale du Canada, d'une superficie totale de 473 km², et 20 p. 100 des terrains du cœur de la capitale. La Commission de la capitale nationale est donc la plus importante propriétaire foncière de la région.

361 km²

La Commission de la capitale nationale est responsable de la gestion du parc de la Gatineau, qui s'étend sur 361 km². On enregistre quelque 2,7 millions de visites au Parc chaque année.

Gérer les résidences officielles du Canada

À titre d'intendante, la CCN est responsable de la gestion des six résidences officielles historiques de la région où vivent des dirigeants politiques du Canada et logent des dignitaires étrangers en visite.

En 2015-2016, la CCN a joué un rôle important en appuyant la transition de résidences officielles pendant les mois précédant et suivant les élections fédérales. Avec l'arrivée d'un nouveau gouvernement, elle a terminé le changement d'occupants de quatre des résidences, y compris le déménagement du premier ministre à Rideau Cottage. Beaucoup de membres du personnel ont travaillé le soir et les weekends pour garantir la réussite du processus.

Par ailleurs, la CCN a facilité et coordonné l'organisation d'environ 175 activités à Rideau Hall, dont la cérémonie d'assermentation du premier ministre et de son cabinet, la Course de l'Armée du Canada et la célébration hivernale du gouverneur général. Ensemble, ces activités ont attiré près de 275 000 personnes à Rideau Hall au cours de l'exercice.

Pendant les prochaines années, la CCN poursuivra la mise en œuvre de projets visant à améliorer la salubrité et la sécurité de toutes les résidences officielles.

Examen des possibilités pour le 24, promenade Sussex

Cette année, la CCN a eu l'occasion d'envisager l'avenir du 24, promenade Sussex, résidence du premier ministre du Canada. Elle est consciente de l'importance de nouvelles préoccupations liées à la sécurité, de l'amélioration des normes de durabilité environnementale ainsi que de l'habitabilité et de la fonctionnalité de la propriété. La CCN continuera de travailler avec des partenaires afin d'examiner et d'élaborer des options concrètes à présenter au gouvernement.

En 1990, un groupe de bénévoles dévoués s'est réuni pour créer le Fonds Canadiana. Celui-ci a pour but de rehausser la beauté et l'importance des pièces des résidences officielles servant aux fonctions d'État grâce à des dons publics de meubles, de tableaux et d'objets d'art ou de sommes destinées à en acquérir.

Au cours des 25 dernières années, sa contribution a été immense, que ce soit sous la forme d'œuvres d'art, de meubles ou d'objets rares et précieux.

Durant cette période, le Fonds Canadiana a donné plus de 1 700 objets dont la valeur dépasse 8 millions de dollars.



« Il s'agit d'une occasion qui se présente une fois par génération de débattre de l'entretien du 24, promenade Sussex. »

Mark Kristmanson, Ph. D.
Premier dirigeant

200 km²

La Commission de la capitale nationale est responsable de la gestion de la Ceinture de verdure qui s'étend sur 200 km². La Ceinture de verdure offre 150 kilomètres de sentiers récréatifs.

106 km

La Commission de la capitale nationale possède 106 kilomètres de promenades à Ottawa et dans le parc de la Gatineau, de même que plus de 200 kilomètres de sentiers récréatifs qui font partie du réseau du Sentier de la capitale.

Revitaliser nos édifices du patrimoine pour 2017

Dans son portefeuille de 1 664 propriétés situées dans la région de la capitale, la CCN en supervise plus de 70 qui sont désignées édifices fédéraux du patrimoine. Ces symboles de l'histoire de notre pays et de l'évolution de la capitale offrent des occasions exceptionnelles de faire revivre le passé pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Inspirée par une vision qui consiste à donner une plus grande visibilité à ces biens, la CCN a commencé ses travaux visant à tirer profit de ses propriétés patrimoniales moins connues ou sous-utilisées et à les transformer en lieux de festivités à temps pour le 150^e anniversaire du Canada, en 2017.

La diplomatie canadienne à l'honneur au 7, rue Clarence

L'exercice 2015-2016 a marqué le début de la construction du 7, rue Clarence dans le marché By, avec une nouvelle conception qui évoque les aspects patrimoniaux des environs. Le nouvel édifice fera partie du programme des Pavillons de la Confédération 2017. Treize missions diplomatiques y présenteront des expositions en collaboration avec des ambassades étrangères. Le concept final tient compte des commentaires recueillis lors de consultations auprès de la collectivité et des intervenants, commentaires qui ont entraîné d'importantes modifications au concept initial. Cette initiative s'inscrit dans une série de projets dans le marché By, dont celui de la remise en état de la cour de la Maison-de-Fer-Blanc, afin d'améliorer l'accessibilité de cet endroit historique et de ménager de l'espace pour des œuvres d'art public.



La campagne et la ville tissent des liens à la ferme Moore

En 2015-2016, la CCN a également signé un bail de cinq ans pour transformer le domaine de la Ferme-Moore en Centre d'écologie et d'agriculture urbaine de Gatineau, un centre d'excellence en agriculture urbaine durable dans la région de la capitale. Datant du début du XX^e siècle, cet emplacement est un élégant héritage de l'histoire agricole de la région et du pays et représente le legs de l'agriculture familiale qui s'est transmis pendant des générations. Réalisé en collaboration avec la Coopérative de solidarité de la ferme Moore, le projet consiste à transformer la propriété historique de 10,4 hectares en un pavillon de la Confédération en vue de 2017. On y trouvera un centre éducatif, une boutique de produits agricoles locaux, un café et on y organisera des activités à longueur d'année.

Actifs de la Commission de la capitale nationale

15

La Commission de la capitale nationale gère 15 parcs urbains et des espaces verts dans la région de la capitale, dont le parc de la Confédération, le parc Vincent Massey, le parc Major's Hill et le parc Jacques-Cartier.

1 664

La Commission de la capitale nationale gère les 1 664 propriétés de son portefeuille immobilier. Il comprend 560 propriétés louées à des fins résidentielles, agricoles, institutionnelles, récréatives et commerciales.

Conservation de l'architecture moderne par l'entremise de la maison Strutt

En 2015, la CCN a annoncé la signature d'un bail de cinq ans avec les fondations Strutt et Getty pour la conservation et la mise en valeur de la maison Strutt, ancienne résidence de l'architecte canadien James Strutt. Située dans le parc de la Gatineau, cette propriété moderniste exceptionnelle vieille de 60 ans sera remise en état, puis ouverte au public en 2017 à titre de pavillon de la Confédération. On prévoit aussi s'en servir pour la tenue de réunions, de séminaires et de conférences.

Honorer le passé du Canada par des monuments commémoratifs nationaux

Une partie du rôle d'intendante de la CCN consiste à collaborer étroitement avec le gouvernement fédéral afin de soutenir l'aménagement de monuments commémoratifs nationaux pour souligner les principales contributions et expériences des gens dans notre pays et dans le monde. En 2015-2016, la CCN a accordé les approbations de l'utilisation du sol et du design nécessaires à plusieurs monuments que l'on prévoit ériger dans la région de la capitale et a pris part à la phase de conception de ceux-ci.

Elle a coopéré avec l'équipe de conception du Monument national de l'Holocauste, composée notamment de l'architecte primé Daniel Libeskind et du célèbre photographe canadien Edward Burtynsky. Tout au long de l'exercice, ce projet a fait l'objet d'un

processus d'appel d'offres exhaustif. La construction débutera en 2016-2017 avec l'objectif d'achever et d'inaugurer le monument au printemps 2017 pour coïncider avec le Yom ha-Choah, le Jour commémoratif de l'Holocauste.

Par ailleurs, au cours de l'exercice, la CCN a continué de travailler avec le ministère du Patrimoine canadien à la construction d'un monument national aux victimes du communisme empreint de dignité. À cette fin, le conseil d'administration a approuvé l'emplacement proposé à l'ouest des terrasses du Jardin des provinces et des territoires, annulant ainsi sa décision précédente et retournant à sa recommandation initiale. Cette approbation est la première des trois qui seront exigées du conseil d'administration pour faire progresser ce projet de monument commémoratif. De surcroît, la CCN poursuit sa collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et le Syndicat des métiers de la construction du Canada en vue de construire un monument soulignant la contribution constante faite à la société par des hommes et des femmes qui travaillent dans ce domaine et rendant hommage à ceux et celles qui ont perdu la vie dans l'exercice de leurs fonctions.

6

La Commission de la capitale nationale a la responsabilité de gérer les six résidences officielles de la région de la capitale. Ce sont Rideau Hall, le 24, promenade Sussex, Stornoway, la résidence du lac Mousseau, la Ferme et le 7, Rideau Gate.

7,8 km

La Commission de la capitale nationale est responsable de la gestion des 7,8 kilomètres de la patinoire du canal Rideau, la plus grande patinoire extérieure du monde. Environ un million de personnes la visitent chaque saison. La patinoire génère annuellement quelque 160 millions de dollars en retombées économiques dans la région de la capitale.



PARTENAIRE CRÉATIVE

En tant que partenaire créative, la CCN promeut l'excellence en matière d'aménagement, de conservation et d'embellissement pour renforcer le caractère distinctif de la région de la capitale du Canada.

Dans sa quête constante de créativité et d'innovation, la Commission de la capitale nationale est une partenaire à valeur ajoutée qui tisse des relations solides, encourage les partenariats stratégiques et collabore avec un large éventail de citoyens et d'intervenants de toute la région de la capitale. Grâce à cette approche, elle espère faire en sorte que tous les Canadiens puissent contribuer de façon significative à l'édification d'une capitale qui se démarque et inspire.

◀ Depuis l'ouverture de la patinoire du canal Rideau en 1970, la Commission de la capitale nationale a acquis une vaste expérience de gestion et d'entretien de la patinoire, et elle continue d'être créative dans sa façon d'associer partenaires et commanditaires à ses opérations annuelles.

« En créant un forum d'échange d'idées et de débat stimulant sur l'avenir de la capitale de notre pays, nous espérons favoriser une plus grande participation citoyenne et l'innovation en design, en aménagement et en développement durable dans la région. »

Mark Kristmanson, Ph. D.
Premier dirigeant

Mobiliser les citoyens au labo d'urbanisme de la capitale

Tout au long de l'année, la CCN réunit des groupes de citoyens intéressés, des dirigeants communautaires et des experts dans son labo d'urbanisme de la capitale, lieu de rassemblement novateur qui vise à favoriser le dialogue sur des sujets liés à l'aménagement et à l'intendance de la région de la capitale. Outre les consultations publiques et les réunions avec les intervenants, la CCN présente une série de conférences.

En 2015-2016, le programme du labo d'urbanisme de la capitale a abordé une gamme étendue de sujets et a accueilli des experts renommés dans leur domaine. Voici quelques-unes des conférences les plus remarquables de l'année :

- La création d'espaces publics et l'identité d'une capitale, une présentation et une première visite historique de la présidente et directrice de la Commission de la capitale nationale du Québec (CCNQ), M^{me} Françoise Mercure, accompagnée du directeur de l'aménagement et de l'architecture de la CCNQ, M. Juan Vargas;
- La sauvegarde du moderne, discussion sur la conservation de l'architecture et du design modernes à laquelle ont pris part des conférenciers spécialistes de partout au Canada;
- L'écoconception des villes et des banlieues, qui a traité de l'importance de la préservation de l'harmonie entre le design durable et les mesures environnementales;
- Les secrets des ressources naturelles, une série de conférences lors desquelles des chercheurs et des biologistes ont présenté les résultats de leurs recherches sur les actifs les plus précieux de la CCN, à savoir le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et les terrains urbains de la capitale;
- L'urbanisme tactique, une discussion sur l'amélioration des aspects socioculturels des centres urbains;
- L'ART de bâtir une ville, une discussion sur l'importance des arts et de la culture dans le succès d'une ville.



En outre, la CCN diffuse en continu en direct ses activités du labo afin d'aller au-delà des murs et de donner à plus de gens l'occasion de suivre la conversation en ligne.

Dialoguer avec les groupes et les communautés autochtones

La CCN s'est engagée à nouer des relations solides avec les peuples autochtones de la région de la capitale et à s'assurer que leurs intérêts et leur culture sont représentés dans divers programmes et projets.

Dans le cadre de son programme Coloris automnal, la CCN a souligné Anishinabe Nibin (l'été algonquin) en collaboration avec les communautés de Kitigan Zibi Anishinabeg et Pikwàkanagàn. Pour la deuxième année consécutive, les visiteurs ont eu l'occasion d'en apprendre davantage sur le mode de vie traditionnel algonquin et de voir des artistes et des artisans à l'œuvre. Entre autres activités spéciales, mentionnons des démonstrations de la fabrication d'un canot d'écorce de bouleau — un savoir-faire très rare — et des méthodes traditionnelles et modernes de production du sirop d'érable, ainsi que des expositions d'artisanat inspirés des traditions ancestrales algonquines et des activités d'interprétation de la nature.

Faits saillants du labo d'urbanisme de la capitale

- 719 participants sur place
- 703 en direct sur Periscope

Étant donné les importants changements à venir sur les plaines LeBreton et dans leurs environs, la CCN consulte les peuples autochtones sur divers projets d'aménagement et d'immobilisations.

Cette année, la CCN a aussi engagé la création d'un comité directeur avec la délégation des chefs et des aînés algonquins pour discuter de l'intendance de l'île Victoria dans l'optique de son amélioration. Elle poursuit son dialogue avec des représentants des Premières Nations de Pikwàkanagàn et de Kitigan Zibi à propos de la révision de son protocole actuel en matière d'archéologie. Enfin, elle prévoit organiser en 2016-2017 des activités au labo d'urbanisme de la capitale qui mettront en valeur l'architecture, la culture et la littérature autochtones.

Établir des partenariats clés pour des attractions populaires

La réussite de la prestation de beaucoup de programmes et d'initiatives populaires exige une collaboration étroite avec des entreprises commanditaires et des partenariats bénévoles.

En 2015-2016, la CCN a ouvert la patinoire du canal Rideau, longue de 7,8 kilomètres, pour sa 46^e saison. Elle a coopéré de près avec deux nouveaux grands commanditaires, la CIBC, commanditaire principal, et Nokia, qui sont venus s'ajouter aux nombreux autres qui soutiennent la patinoire d'une année à l'autre. Bien que le temps hivernal doux ait donné lieu à la plus courte saison de patinage, 330 000 personnes ont visité la patinoire en 2016. En outre, la 45^e saison des vélos-dimanches a été lancée avec son commanditaire en titre depuis 16 ans, Alcatel-Lucent (maintenant Nokia). Avec l'aide de nombreux bénévoles de la collectivité tout au long de l'été, la CCN a contribué à ce que les gens profitent de plus de 50 kilomètres de promenades panoramiques fermées à la circulation automobile.

Dans le cadre des préparatifs des fêtes de 2017, la CCN a négocié un partenariat avec Home Hardware, le programme Collectivités en fleurs, les spécialistes de l'horticulture Vanhof & Blokker et l'ambassade du Royaume des Pays-Bas pour la tulipe *Canada 150*.



Créer des liens pour protéger et consolider les biens naturels

Tout au long de l'exercice, la CCN a conclu des partenariats stratégiques avec des organismes de la collectivité pour le soutien et le maintien des biens naturels importants de la région de la capitale. Dans le parc de la Gatineau, elle collabore avec des organismes scientifiques et des écoles locales afin de soutenir la recherche sur les ressources naturelles et la biodiversité de l'endroit; elle travaille de concert avec les Amis du parc de la Gatineau pour la prestation de programmes de qualité grâce à une entente de trois ans; elle appuie les projets touristiques régionaux des municipalités adjacentes en vue d'attirer plus de visiteurs dans des secteurs comme la vallée du ruisseau Meech et Luskville durant le Coloris automnal. Enfin, en 2015-2016, la CCN a coopéré avec l'Université Carleton dans le contexte de projets d'intendance environnementale dans la Ceinture de verdure, y compris des recherches sur les espèces en péril et la conservation du marécage Rocailleux et des dunes de la forêt Pinhey.



REGARDER VERS L'AVENIR

La région de la capitale incarne — et continuera d'incarner — la vision du Canada. Le Parlement au style néogothique de la grande époque victorienne, les parcs et les rivières d'une immense beauté naturelle, et la promesse de développements modernes et audacieux font de la capitale un lieu où le passé, le présent et l'avenir exceptionnels de notre pays s'animent pour que les Canadiens en vivent l'expérience.

Dans les prochaines années, le travail de la Commission de la capitale nationale sera crucial pour tracer la voie dans laquelle s'engagera la région de la capitale.

Réfléchir à l'avenir de la capitale

Afin de constituer un legs durable pour les prochaines générations, la CCN se projette dans les décennies à venir dans le but de s'assurer qu'elle continue de remplir le mandat de la loi portant sa création. Ce mandat consiste à bâtir une région de la capitale où la nature et le caractère du siège du gouvernement du Canada reflètent son importance nationale.

Ce mandat suscite l'inspiration et la créativité alors que la CCN anticipe les possibilités qui s'offriront à la région. Rétrospectivement, cette perspective à long terme a contribué à façonner la capitale que nous connaissons. En assurant la conservation du parc de la Gatineau et de la Ceinture de verdure, en protégeant les vues du Parlement, en créant des parcs urbains et en construisant des centaines de kilomètres de promenades dans la région, la CCN travaille sans cesse à l'amélioration de la capitale de notre pays.

Bâtir des assises solides pour la planification à long terme

En ce qui concerne l'avenir, la CCN continuera de concevoir ses activités en fonction du nécessaire équilibre entre la durabilité à long terme de la capitale et l'objectif d'offrir la meilleure expérience possible aux gens qui vivent ici et à ceux qui nous visitent durant l'année.

Un élément central du travail de la CCN est de bâtir une capitale plus verte, pas seulement en protégeant mieux les principaux attraits naturels, mais aussi en valorisant davantage les infrastructures vertes. Pour atteindre cet objectif, la CCN priorisera l'examen du Plan directeur du parc de la Gatineau, la consultation sur ce plan et la rédaction de sa version définitive d'ici 2020-2021. La collaboration continue sur le Plan d'action de la rivière des Outaouais et d'autres projets visant à promouvoir la durabilité environnementale dans la région seront également prioritaires. La CCN engagera aussi le renouvellement de sa stratégie environnementale l'année prochaine.

Pour compléter tous ces efforts, la participation proactive et une approche centrée sur les citoyens resteront prioritaires. En plus de tenir des consultations auprès du public et des intervenants, on met en œuvre un nouveau plan de communication exhaustif et intégré qui expose une approche stratégique pour s'assurer que tous les Canadiens comprennent le rôle de la CCN dans l'édification de la capitale. En outre, la présence des maires d'Ottawa et de Gatineau au conseil d'administration dans l'année qui vient aidera à mieux cerner les besoins et les intérêts locaux, en plus de fournir des bases solides au progrès de la collaboration fédérale-municipale.



Contribuer aux grands travaux à venir

La majeure partie des travaux que la Commission de la capitale nationale entreprendra et appuiera dans les prochaines années auront un effet important et durable sur la région de la capitale.

Le 150^e anniversaire du Canada

L'année prochaine marque un important jalon dans l'histoire du Canada. En sa qualité de principale planificatrice à long terme et d'intendante de la capitale, la CCN a un rôle essentiel à jouer pour s'assurer que la région est la destination par excellence des gens de tout le pays pour célébrer ce grand moment.

En plus de mettre la dernière main à d'importants plans — dont le Plan de la capitale du Canada et le Plan lumière de la capitale — au cours de la prochaine année, la CCN entreprendra des travaux dans la région pour aider à préparer la capitale en vue de 2017. Cela implique de travailler avec des partenaires des secteurs public, privé et à but non lucratif pour mettre en valeur les actifs immobiliers et les transformer en des lieux de commémoration et de réjouissance, comme les Pavillons de la Confédération. La CCN travaillera aussi avec des partenaires de la région à plusieurs projets d'embellissement, comme ceux de mettre en valeur les caractéristiques du boulevard de la Confédération et de planter une variété unique de tulipes à temps pour les festivités. De plus, la CCN soutiendra les projets de partenaires en priorisant l'attribution d'approbations fédérales de l'utilisation du sol et de permis pour la tenue d'activités d'envergure. En outre, elle appuiera des partenariats clés, comme

celui du projet de l'ambassade des États-Unis et de la Ville d'Ottawa de construire des voies cyclables réservées et de remplacer les barrières le long de l'avenue Mackenzie à temps pour le 150^e anniversaire du Canada.

Les plaines LeBreton

L'annonce du promoteur ayant obtenu la meilleure note pour le réaménagement des plaines LeBreton a marqué le début d'un processus à long terme qui transformera considérablement les berges d'Ottawa. Les négociations et les discussions sont en cours avec RendezVous LeBreton, dont le but est de mettre au point toutes les exigences de diligence raisonnable d'ici la fin de 2016-2017. La CCN prévoit demander au gouvernement fédéral les approbations nécessaires en 2017-2018 et les approbations municipales en 2018-2019. Durant ce processus, elle s'assurera de remplir son obligation de consulter les peuples autochtones. Quand les consultations seront terminées, ce projet de réaménagement d'envergure sera mis en route.

Pour compléter la construction d'une nouvelle institution phare, la CCN finira les travaux préparatoires aux améliorations provisoires pour animer davantage le secteur et y tenir plus d'activités en 2016-2017. Ce projet reconfigurera une partie du paysage actuel pour aménager un espace vert public qui rend hommage à la culture et aux valeurs anishinabées (algonquines) qui renvoient à « s'occuper de la Terre ». Ce secteur subira aussi d'importants travaux pour améliorer l'accès aux berges et aux cours d'eau de la région de la capitale.

Ensemble, ces travaux contribueront à rendre plus fluides les liens dans tout le cœur de la capitale et, à long terme, à rétablir la vie de quartier dans le secteur.

Devenir un milieu de travail plus diversifié et ouvert à tous

En avril 2016, Emploi et Développement social Canada (EDSC) a reconnu la réalisation exceptionnelle de la CCN par rapport à la représentation des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées en milieu de travail.

La CCN s'est jointe à 31 autres employeurs des secteurs privé et public qui ont été reconnus à la remise des Prix de réalisation pour l'équité en emploi d'EDSC qui a eu lieu dans quatre villes canadiennes.

Le train léger sur rail

La CCN continuera de travailler étroitement avec la Ville d'Ottawa pour faire avancer les plans du nouveau réseau de train léger sur rail (TLR). Cette année, les ententes de transfert de terrains à la Ville aux fins d'utilisation des actifs immobiliers pour la phase I du projet de TLR ont été conclues, et le conseil d'administration a approuvé les plans du prolongement vers l'ouest du TLR le long de la promenade Sir-John-A.-Macdonald. Tout comme la collaboration nécessaire entre la CCN et les autorités municipales, ces ententes ont été essentielles pour faire avancer le projet. En outre, cette entente respecte les objectifs de la CCN de conserver les vues sans entraves sur les particularités naturelles de la promenade et de protéger l'accès aux cours d'eau et aux berges, objectifs qui seront atteints par la création d'un parc linéaire dans les prochaines années.

La CCN continuera de fournir l'appui nécessaire pour aller de l'avant avec la prochaine phase du TLR, lequel sera un important service de transport durable pour la région de la capitale de demain.

Assurer l'excellence

Dans trois ans, la Commission de la capitale nationale soulignera son 60^e anniversaire. Cette prochaine étape nous rappelle de réfléchir à tout le chemin que l'organisme a parcouru. Cela nous permet aussi de regarder vers l'avenir pour nous assurer que nous continuons de servir les partenaires et le public suivant les plus hauts standards. Au fil des prochaines années, la CCN préconisera toujours l'excellence en tant que société d'État fédérale exemplaire et se mettra du défi de mieux servir la population canadienne.

L'année prochaine, la CCN aura pour but de mettre en place de nouveaux processus et outils dans le cadre de son projet d'optimisation des opérations, et d'améliorer son cadre de gestion financière. Ce processus appuiera la réalisation du mandat de l'organisme tout en assurant l'harmonisation constante des ressources. L'optimisation des opérations permet aussi à la CCN d'améliorer les actifs existants au besoin. Dans le but de promouvoir une culture plus favorable à l'innovation en milieu de travail, la CCN cherchera à améliorer sa technologie mobile et ses infrastructures, ainsi qu'à mettre en œuvre de meilleures solutions par rapport aux données ouvertes. Ensemble, ces étapes constituent l'élan que donnent la CCN et son personnel pour atteindre les plus hauts standards de service à la clientèle, d'efficacité et d'innovation.

La CCN continuera de se conformer aux priorités du gouvernement en matière de mesure du rendement et de gestion fondée sur les résultats. Au cours de l'année, la CCN a fait de grands pas dans la formulation et la création d'un cadre de mesure du rendement. Ce cadre couvre des catégories critiques, dont les finances, les ressources humaines, l'intendance, l'aménagement et les approbations fédérales de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières. La CCN continuera de peaufiner son approche au cours de l'année pour s'assurer que les mesures de l'organisme sont en vigueur, valides, fiables et qu'elles reflètent son mandat étendu et diversifié.

La CCN demeurera centrée sur l'ouverture et la transparence en mettant l'accent sur la participation des citoyens et des intervenants. La consultation, la mobilisation et les communications proactives seront au centre des efforts de l'organisme pour atteindre les gens qui vivent dans la région de la capitale et établir des liens avec eux de même qu'avec les Canadiens de tout le pays. La CCN veut aussi poursuivre sa collaboration et ses partenariats avec les gouvernements et les municipalités de la région ainsi que son travail sur des projets et des questions d'intérêt commun qui renforcent le dynamisme et la durabilité d'une capitale inspirante qui est source de fierté pour la population canadienne et un legs aux prochaines générations.



GOUVERNANCE 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*. Elle est responsable de la planification de la région de la capitale du Canada et participe à son aménagement, à sa conservation et à son embellissement. Elle s'acquitte de ce rôle par le truchement 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.

La CCN est assujettie au régime de responsabilité énoncé dans 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, qui est 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.

◀ L'édifice Central Chambers, un lieu historique national, est le siège social de la Commission de la capitale nationale et le lieu de travail de la majorité des 402 employés de l'organisme.

Principes directeurs

Responsabilisation

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

Clarté

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

Intégrité

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

Ouverture et transparence

La CCN s'efforce d'exercer ses activités avec ses partenaires, les intervenants et le public avec ouverture, transparence et dans un esprit d'accueil et de collaboration.

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 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 capitale 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.

Conseil d'administration

Composition, rôles et responsabilités

Le conseil d'administration de la CCN réunit des personnes de la région de la capitale et d'ailleurs au Canada dont le profil professionnel est pertinent. Comme le définit la *Loi sur la capitale nationale*, le conseil est composé du président, du premier dirigeant et de 13 autres personnes représentant la région de la capitale et d'autres parties du Canada. Présentement, sept membres du conseil d'administration (dont le président et le premier dirigeant) représentent la région de la capitale du Canada. Les huit autres membres représentent les autres régions du pays suivant un équilibre géographique. Les membres du conseil sont nommés par le ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale*, avec l'approbation du gouverneur en conseil, tandis que le président et le premier dirigeant sont nommés par le gouverneur en conseil. Il y a en ce moment un poste vacant.

Le conseil d'administration est responsable de la surveillance et 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 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.

En 2015-2016, le conseil a réalisé ce qui suit :

- il a tenu cinq séances publiques, cinq séances à huis clos, huit conférences téléphoniques à huis clos, une assemblée publique annuelle et une septième séance de planification stratégique annuelle;
- il a examiné 164 demandes d'approbation fédérale de l'utilisation du sol et du design, y compris celles concernant le siège social du Centre mondial du pluralisme sur le boulevard de la Confédération, le concept du Centre d'accueil des visiteurs de la colline du Parlement, et le réaménagement paysager et le renouvellement du Musée canadien de la nature;
- il a modifié les règlements administratifs de la CCN pour que les maires d'Ottawa et de Gatineau puissent siéger aux séances à titre de participants d'office sans droit de vote;
- il a rendu ses séances plus ouvertes et transparentes en permettant que plus de points à l'ordre du jour soient discutés pendant les séances publiques.

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 de Gatineau et d'Ottawa puissent siéger à toutes ses séances à titre de participants d'office sans droit de vote. Cette entente a été officialisée par les maires d'Ottawa et de Gatineau par la signature d'un protocole d'entente en avril 2016.

En tant que participants d'office sans droit de vote, et à l'instar de tous les autres membres, les maires auront le privilège de participer aux discussions en soulevant des questions et en faisant des commentaires durant les séances du conseil, sauf pour certains points à l'ordre du jour qui continueront de n'être examinés que par le conseil d'administration de la CCN. 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.

Conseil d'administration de la Commission de la capitale nationale^{1,2,3,4}



Russell Mills
Ottawa (Ontario)
Président
Du 30 avril 2012 au
29 avril 2017
A, B, C, 1, 2



Mark Kristmanson, Ph.D.
Ottawa (Ontario)
Premier dirigeant
Du 3 février 2014 au
2 février 2019
A, B, C, 1, 2



Victor Brunette
Gatineau (Quebec)
Du 18 juin 2015 au
17 juin 2019
1



Brian Coburn
Ottawa (Ontario)
Du 18 juin 2015 au
17 juin 2019
C



Norman Hotson
Vancouver
(Colombie-Britannique)
Du 30 janvier 2014 au
29 janvier 2018
2, C



Aditya Jha
Mississauga (Ontario)
Du 26 mars 2015 au
25 mars 2019
2, B



Carol Loughrey
Fredericton
(Nouveau-Brunswick)
Du 1^{er} juillet 2015 au
30 juin 2019
B, C



Lisa M. Macdonald
New Glasgow
(Nouvelle-Écosse)
Du 1^{er} juillet 2015 au
30 juin 2019
C



Michael Pankiw
Edmonton (Alberta)
Du 17 décembre 2013 au
16 décembre 2017
1, B



Bob Plamondon
Ottawa (Ontario)
Du 14 mai 2014 au
13 mai 2018
A, B



Michael Poliwoda
Gatineau (Quebec)
Du 1^{er} novembre 2012 au
31 octobre 2016
A, C



Denys Rivard
Montréal (Quebec)
Du 17 décembre 2013 au
16 décembre 2017
B, C



Kay Stanley
Ottawa (Ontario)
Du 21 juin 2012 au
20 juin 2016
A, C



Basil L. Stewart
Summerside
(Île-du-Prince-Édouard)
Du 18 juin 2015 au
17 juin 2019
B

Comités de direction

- A** = Comité directeur
- B** = Comité d'audit
- C** = Comité de la gouvernance

Comités consultatifs

- 1** = Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier
- 2** = Comité consultatif des résidences officielles du Canada

1 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.

2 Jacquelin Holzman, Richard P. Jennings, Eric D. MacKenzie et Jason M. Sordi ont également siégé au conseil d'administration en 2015-2016.

3 François Paulhus a démissionné du conseil d'administration le 11 mars 2016.

4 Au 31 mars 2016, un poste était vacant au conseil d'administration.

Participants d'office sans droit de vote



Maxime Pedneaud-Jobin
Maire de Gatineau



Jim Watson
Maire d'Ottawa

Responsabilité et fonctionnement

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

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. Il demande également au Comité de la haute direction d'évaluer son rendement.

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. La CCN tient aussi une assemblée publique annuelle. Lors de cette assemblée, les gens du public peuvent exprimer leurs idées et poser des questions directement au conseil d'administration.

En 2015, la portée de l'assemblée publique annuelle a été élargie afin de permettre l'intervention directe du public dans le cadre d'un atelier pour discuter des priorités stratégiques de la CCN de la prochaine année. Toutes les séances publiques du conseil sont diffusées en direct sur le site Web de la CCN et sur YouTube. On fait aussi des mises à jour en temps réel via Twitter. L'ordre du jour et d'autres documents, comme le rapport d'activité du premier dirigeant, sont également affichés sur le site Web de la CCN.

Comités

Trois comités de direction soutiennent le conseil d'administration et quatre comités consultatifs ou spéciaux conseillent 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 approbations conformément à l'article 12 de la *Loi sur la capitale nationale*.

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

Le Comité de la gouvernance aide le conseil à surveiller et à évaluer le cadre de gouvernance de la CCN pour voir à ce 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.

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 des 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 et de 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 l'aménagement immobilier.

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

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.

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 \$. Lorsqu'ils s'acquittent de leurs fonctions, les membres du conseil obtiennent un remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de déplacement, d'hébergement et de repas. 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.

Rémunération des membres du conseil d'administration

Du 1^{er} avril 2015 au 31 mars 2016

Membres du Conseil	Hono- raires 1 \$ (A)	Indemnités journalières 1, 2, 4, 5 \$ (B)	Déplace- ments 2, 3 \$ (C)	Total \$ (A+B+C)	Présences					
					Séances du conseil 12 jours	Réunions des comités (consultatifs et de direction)				
					CD 0,5 jour	CA 2,5 jours	CG 2 jours	CCUDI 7,5 jours	CCROC 2,5 jours	
Victor Brunette*	1 250	3 375	0	4 625	7	–	–	–	3,5	–
Brian Coburn*	1 250	3 563	0	4 813	12	–	–	1,5	–	–
Jacquelin Holzman***	1 857	1 125	0	2 982	1,5	–	–	–	2	–
Norman Hotson	3 663	3 938	969	8 569	9	–	–	1	–	2,5
Richard P. Jennings***	1 857	563	0	2 420	2	–	–	0,5	–	–
Aditya Jha	2 550	4 500	0	7 050	7	–	2	–	–	2
Carol Loughrey**	1 250	2 813	615	4 677	7	–	1	1	–	–
Lisa M. Macdonald**	1 250	3 000	820	5 070	8	–	–	1,5	–	–
Eric D. MacKenzie****	2 000	2 531	750	5 281	3,5	0,5	1	–	–	–
Russell Mills	9 400	38 719	0	48 119	12	0,5	2,5	2	6,5	2,5
Michael Pankiw	5 766	7 125	2 594	15 485	12	–	2,5	–	6,5	–
Bob Plamondon	2 638	6 625	0	9 263	9	0	1,5	–	–	–
Michael Poliwoda	4 000	4 813	0	8 813	11,5	0,5	–	1,5	–	–
Denys Rivard	4 000	4 688	500	9 188	10	–	2	2	–	–
Jason M. Sordi****	2 000	1 125	0	3 125	2,5	–	1	–	–	–
Kay Stanley	4 000	7 188	0	11 188	11,5	0	–	2	–	–
Basil L. Stewart*	1 250	3 750	1 750	6 750	10	–	1,5	–	–	–
Total	50 914	99 625	7 998	158 537						

1. Taux établis conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur depuis le 1^{er} octobre 2000, arrondis au dollar près.
2. Comprend la présence à des séances de breffage, des séances de planification stratégique et des votes électroniques et, pour le président, des indemnités journalières versées pour des fonctions de direction approuvées par le conseil d'administration.
3. La compensation pour les déplacements est établie selon l'emplacement géographique de la résidence des membres du conseil d'administration et ne couvre pas les frais de déplacement, lesquels sont remboursés en fonction des dépenses raisonnables.
4. Comprend la présence à des séances publiques et à huis clos du conseil d'administration et à la séance de planification stratégique du conseil.
5. Russell Mills est membre d'office des comités consultatifs et reçoit une indemnité journalière pour assister aux réunions ou participer à des déjeuners d'affaires.
6. En tant que participants d'office sans droit de vote, les maires d'Ottawa et de Gatineau ne sont pas rémunérés pour participer aux activités du conseil.

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

- * Depuis le 18 juin 2015
 ** Depuis le 1^{er} juillet 2015
 *** Jusqu'au 17 juin 2015
 **** Jusqu'au 30 juin 2015

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.

Le BVG procède également à un examen spécial au moins une fois tous les 10 ans pour donner une assurance raisonnable que les actifs sont protégés et contrôlés; que les ressources financières, humaines et physiques sont gérées économiquement et efficacement; et que les opérations sont menées avec efficacité. Le prochain examen spécial est prévu en 2016.

Ombudsman de la Commission de la capitale nationale

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. On peut consulter le rapport annuel sur le site Web de l'ombudsman.

Organigramme

Dans l'organigramme 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. Le premier dirigeant rend compte au conseil d'administration du rendement et des activités de la CCN; il est appuyé par l'équipe de la haute direction qui représente toutes les directions de la CCN. Les directeurs généraux sont responsables de voir à la bonne gestion des principaux secteurs d'activité de la CCN.

Comité de la haute direction

Mark Kristmanson, Ph. D.

Premier dirigeant

Mark Dehler

Avocat général et secrétaire de la Commission

Michel Houle

Directeur général, Services généraux, et chef des services financiers

Gary Lacey

Directeur général, Intendance de la capitale

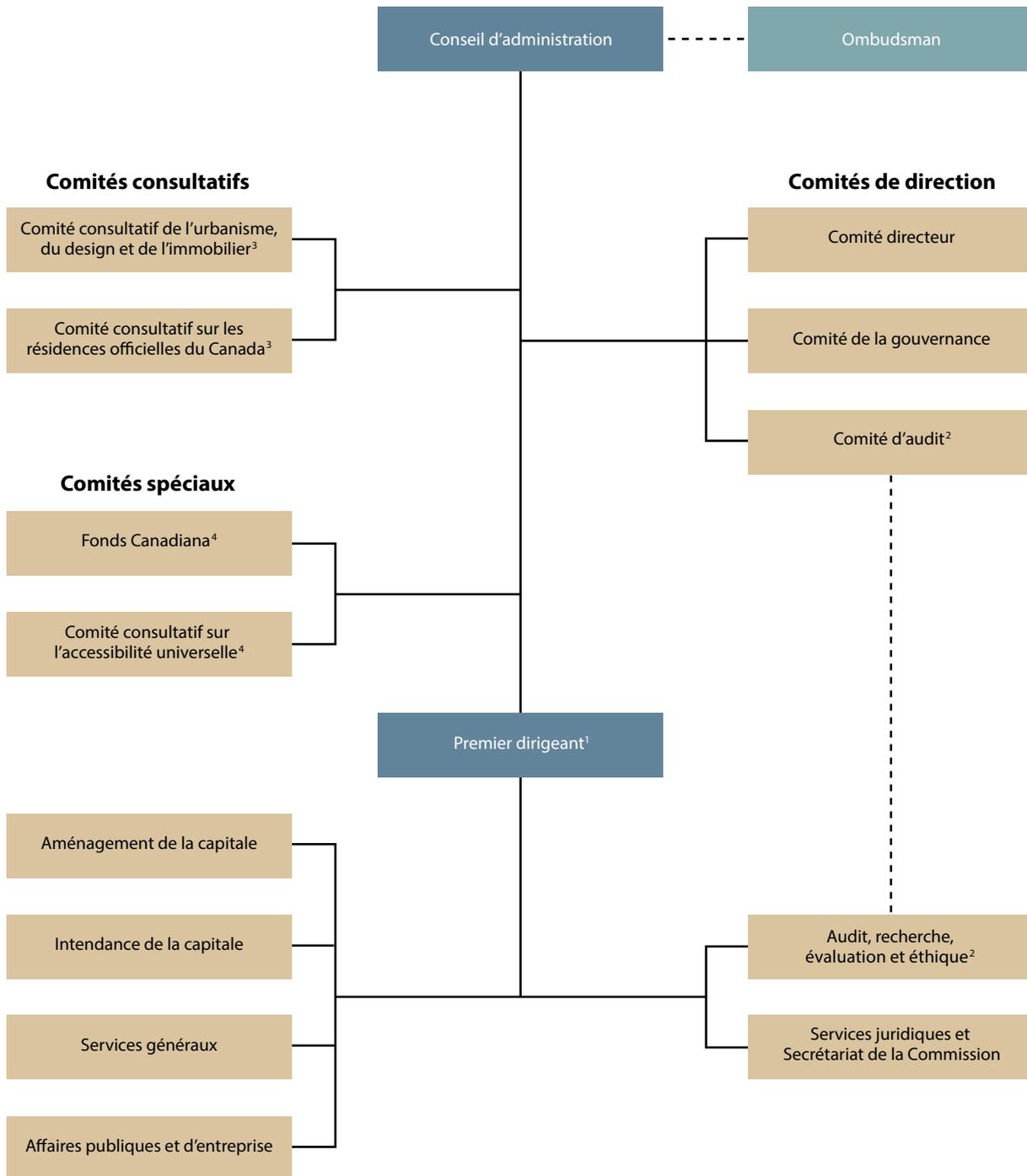
Natalie Page

Directrice générale, Affaires publiques et d'entreprise

Stephen Willis

Directeur général, Aménagement de la capitale

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.

Le 24, promenade Sussex est la résidence du premier ministre du Canada depuis plus de 50 ans. Son importance historique et ses éléments architecturaux font que cet actif de la Commission de la capitale est bien plus qu'une résidence familiale; c'est une institution symbolique nationale. >

RAPPORT DE GESTION



Principaux faits saillants financiers sur cinq ans

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

	2016	2015	2014	2013	2012
Financement d'exploitation					
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	67 712	68 781	71 839	81 576	84 290
Revenus d'exploitation	33 200	32 804	32 318	38 590	35 876
	100 912	101 585	104 157	120 166	120 166
Charges d'exploitation	121 250	143 020	115 251	143 879	142 603
Financement des immobilisations					
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	22 665	23 665	27 823	27 258	23 196
Projets d'immobilisations importants					
Réaménagement des plaines LeBreton	653	2 077	3 298	3 117	738
Résidences officielles	6 102	2 744	6 156	7 703	5 451
Acquisition de biens immobiliers	2 526	822	1 035	305	910
Immobilisations					
Terrains	299 736	292 614	281 434	282 500	292 006
Immeubles, infrastructures et améliorations locatives (net de l'amortissement)	303 297	300 068	301 672	294 856	286 386
Investissements dans les immobilisations	26 794	22 480	29 394	35 608	25 075
Fonds d'acquisition et d'aliénation	33 775	36 197	36 896	37 616	37 330

Les données de 2011-2012 et de 2012-2013 reflètent les revenus, les dépenses et les crédits parlementaires associés aux activités transférées à Patrimoine canadien en septembre 2013. Les données de 2013-2014, de 2014-2015 et des années subséquentes sont nettes de toute répercussion financière de ces activités transférées.

* Les écarts entre les charges d'exploitation d'un exercice sur l'autre sont surtout attribuables à des dépenses ponctuelles qui sont décrites davantage à la section « Rendement financier » du présent *Rapport annuel 2015-2016*, à la page 64.

Principaux faits saillants d'exploitation sur cinq ans

Pour les exercices se terminant le 31 mars

	2016	2015	2014	2013	2012
Nombre d'employés	402	401	402	490	487

Contexte opérationnel 2015-2016

Dans le cadre de son processus annuel de planification stratégique, la Commission de la capitale nationale fait un tour d'horizon dégagant les tendances, les occasions et les défis les plus importants qui influenceront sur son fonctionnement au cours des prochaines années.

Tendances externes

Le visage démographique du Canada évolue constamment. Le nombre croissant d'aînés, de Canadiens nés à l'étranger et de personnes ayant fait des études postsecondaires se reflétera à la fois dans le bassin d'employés potentiels de la CCN et chez les utilisateurs de ses biens. La CCN doit constamment évaluer comment elle peut exécuter ses programmes et offrir ses services le mieux possible pour répondre aux besoins de ces populations en pleine mutation. Par ailleurs, les gens ont changé la façon dont ils cherchent, partagent et utilisent l'information. Jumelés à de nouvelles normes en matière de pratiques d'ouverture et de transparence, les progrès technologiques créent un risque pour la sécurité qui doit être évalué en fonction des occasions d'innover dans la prestation de services par les médias sociaux et les technologies numériques.

Les priorités des gouvernements provinciaux et des administrations municipales sont demeurées inchangées en grande partie, mais la politique fédérale a connu un changement majeur au cours de l'exercice. La CCN s'est employée à s'aligner sur l'orientation du nouveau gouvernement fédéral et à soutenir ses priorités. La plus grande partie du budget de 2016 vise à appuyer la classe moyenne, à assurer un meilleur avenir aux peuples autochtones et à accorder la priorité à une économie axée sur une croissance propre. Au fil de l'expansion de la population et de l'infrastructure de la région de la capitale du Canada, la densification urbaine deviendra de plus en plus un facteur déterminant des besoins de la CCN en matière de planification, tandis que la priorité donnée par le gouvernement à une économie axée sur une croissance propre est susceptible d'influencer les pratiques d'aménagement et de conservation, tant dans les espaces verts de la CCN que dans le noyau urbain. Les changements aux pratiques internes doivent tenir compte de ces tendances externes et continuer d'être soutenus par la consultation et la mobilisation des Autochtones et du grand public.

Tendances internes

Stratégie corporative de pérennité financière

La CCN a mis en œuvre une stratégie corporative de pérennité financière dont l'entrée en vigueur a débuté en 2015-2016. Cette initiative visait à trouver des façons de réduire les coûts pour réagir aux défis financiers posés par la hausse des coûts d'entretien des propriétés engendrée par l'inflation et la nécessité de payer l'augmentation économique des salaires. Par suite de la Stratégie, la CCN continue d'identifier de nouveaux partenariats d'affaires, de passer en revue la gestion de son portefeuille de biens immobiliers, de rationaliser les processus opérationnels et de chercher à réduire les coûts par le recours à de nouvelles technologies et à du nouvel équipement.

Gel du budget de fonctionnement

Lors de la mise à jour économique de novembre 2013, le gouvernement fédéral a annoncé un gel de deux ans (2014-2015 et 2015-2016) des budgets de fonctionnement des organismes fédéraux, ce qui a nécessité l'autofinancement des augmentations économiques des salaires pendant cette période. Les répercussions financières réelles sur les ressources de la CCN ne sont pas connues pour le moment puisque la convention collective a expiré le 31 décembre 2014 et qu'une entente n'a pas encore été conclue. La CCN prévoit que les répercussions de ce gel de deux ans totaliseront environ 1,1 million de dollars annuellement, si l'on tient compte d'une moyenne des augmentations économiques accordées au cours des dernières années.

Principaux secteurs d'activité

Le mandat de la Commission de la capitale nationale est plus que centenaire. Elle est chargée d'établir 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. En tant que telle, elle joue le premier rôle à la fois comme planificatrice à long terme de la région de la capitale et comme intendante des terrains fédéraux. Pour s'acquitter de ces responsabilités, la CCN dispose aussi de services internes qui soutiennent l'exécution des programmes et des activités ainsi que la gestion des ressources. Ainsi, elle travaille chaque jour à bâtir une capitale dynamique, inspirante et durable qui est une source de fierté pour tous les Canadiens et un legs aux générations à venir.

Aménagement de la capitale

En sa qualité de coordonnatrice de la planification à long terme des terrains fédéraux de la région de la capitale, la CCN voit à mettre en valeur le caractère naturel et culturel de la capitale pour que celle-ci illustre le riche passé, le présent dynamique et l'essence de l'avenir du Canada. Les principaux éléments constitutifs 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. 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 des plans directeurs pour des secteurs clés, comme le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et le cœur de la capitale. De surcroît, la CCN cherche à favoriser un dialogue sur le transport régional et la planification environnementale avec ses partenaires, les municipalités et les deux provinces.

Dans le cadre de ses responsabilités en matière 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 immobilières qui concernent ces propriétés. Elle veut ainsi faire en sorte que la planification et le design de celles-ci respectent des normes appropriées à l'importance de la capitale.

En 2015-2016, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité se sont chiffrées à 4 millions de dollars, ce qui correspond à 3 p. 100 des coûts de fonctionnement totaux.

Intendance et protection de la capitale

Être un bon intendant signifie que l'on est digne de confiance pour protéger l'héritage du passé et donner aux générations actuelles et futures 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 d'actifs, la CCN entretient et protège des lieux publics essentiels d'une grande valeur et qui sont intrinsèques au patrimoine symbolique, naturel et culturel du Canada. Elle doit également donner l'accès à ses biens et en permettre l'usage pour 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. Voici quelques-unes de ces options récréatives : ski de fond, raquette et camping quatre saisons au parc de la Gatineau; patinage sur les 7,8 kilomètres de la patinoire du canal Rideau; vélo sur plus de 50 kilomètres de promenades fermées à la circulation lors des vélos-dimanches.

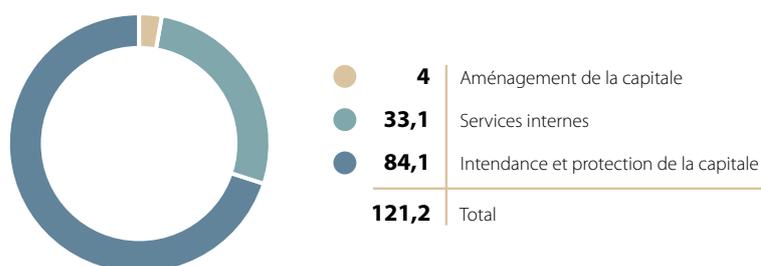
En 2015-2016, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité se sont chiffrées à 84,1 millions de dollars, ce qui correspond à 70 p. 100 des coûts de fonctionnement totaux. Ce secteur a également produit des recettes de 23,6 millions de dollars grâce aux activités de location et à l'octroi de servitudes.

Services internes

En appui à ses rôles 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; l'infrastructure des technologies de l'information (TI); les communications, les consultations publiques, la mobilisation et le rayonnement; la reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne.

En 2015-2016, les charges d'exploitation pour ce secteur d'activité se sont chiffrées à 33,1 millions de dollars, ce qui correspond à 27 p. 100 des coûts de fonctionnement totaux.

Proportion des dépenses par programme, 2015-2016 (en millions de dollars)



Principaux moteurs de rendement

Responsabilité et centre d'intérêt communs

La Commission de la capitale nationale s'efforce de consolider et d'entretenir des alliances avec le public, les intervenants, des partenaires fédéraux et autres, des gouvernements provinciaux, des administrations municipales, les élus, des commanditaires et des bénévoles, afin de concrétiser un engagement commun, celui de faire de la capitale un lieu de prestige.

Soutien et participation publique

Pour bâtir une capitale de prestige renommée pour ses espaces verts et son patrimoine, la CCN doit voir à instaurer un dialogue constructif avec la population canadienne. Elle s'efforce, en outre, de faire preuve d'ouverture et de transparence. Un climat de confiance est ainsi favorisé, ce qui se traduit par de bonnes relations et des partenariats solidaires entre la CCN et les municipalités, les élus, les partenaires, les commanditaires, les résidants et les intervenants de la région et tous les Canadiens.

Actifs sous l'intendance de la Commission de la capitale nationale

- Environ 450 km² de terrains dans le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure;
- 15 parcs urbains et des espaces verts, dont le parc de la Confédération, le parc Vincent Massey, le parc Major's Hill et le parc Jacques-Cartier;
- 106 km de promenades;
- plus de 200 km de sentiers récréatifs;
- 40 ponts, y compris les ponts interprovinciaux Champlain et du Portage;
- 1 664 propriétés, dont les six résidences officielles de la région de la capitale du Canada.

Innovation, adaptabilité et souplesse

La CCN doit innover pour pouvoir s'adapter et réagir dans un milieu en constante évolution. Ainsi, ses façons de réaliser le travail demeurent efficaces, flexibles et financièrement responsables. La volonté de dialoguer, de collaborer et d'agir comme partenaire à valeur ajoutée se trouve au cœur de l'approche de la CCN à l'égard de l'innovation. Grâce à ses échanges avec le milieu universitaire, les résidants, des professionnels de réputation internationale, les intervenants et les secteurs privé et public, la CCN peut embrasser une perspective plus vaste et être plus ouverte à des projets pleins d'imagination et novateurs qui conviennent à une capitale.

Capacité de produire des résultats

Terrains et actifs de la Commission de la capitale nationale

En sa qualité de plus grande propriétaire foncière de la région de capitale du Canada et d'intendante d'un portefeuille immobilier diversifié, la CCN est la gardienne de nombreux terrains et biens publics d'importance nationale. Ces terrains et ces biens naturels et bâtis servent de scènes pour des activités et des fêtes d'envergure nationale, et de lieux où l'on présente et met en valeur le patrimoine et l'histoire du Canada; ce sont également les principales destinations dont les résidants et les visiteurs de la région de la capitale peuvent profiter toute l'année.

La Commission de la capitale nationale possède 473 km² de terrains, ce qui représente plus de 10 p. 100 des terrains de la région de la capitale du Canada et près de 20 p. 100 des terrains du cœur de la capitale.

Employés

Le personnel de la CCN a pour rôle de façonner, de conserver et de promouvoir la région de la capitale. Son degré d'engagement envers l'excellence, de professionnalisme et de savoir-faire est élevé. Ces employés possèdent de vastes connaissances et une expérience appréciable dans une gamme étendue de professions. Parmi eux, on trouve des architectes, des ingénieurs, des professionnels de l'immobilier, des urbanistes, des horticulteurs, des biologistes, des techniciens de l'aménagement des terrains et des jardiniers. Ensemble, ils constituent les gardiens, les penseurs et les défenseurs des intérêts de la région de la capitale.

Partenaires et commanditaires

La CCN compte sur l'appui de partenaires et de commanditaires pour réaliser avec succès nombre de ses programmes et de ses activités. Elle tire aussi profit de son association avec des commanditaires et des partenaires en ayant accès à leurs ressources et à leur savoir-faire.

Bénévoles

Les bénévoles constituent un important atout pour la CCN, non seulement pour soutenir la réussite de ses programmes et de ses services, mais aussi pour contribuer à bâtir une région de la capitale du Canada qui est source de fierté nationale et riche de sens. Les bénévoles font don de leur temps pour que les résidants et les visiteurs puissent faire du ski et de la randonnée dans le parc de la Gatineau; découvrir le domaine Mackenzie-King; faire du vélo sur les promenades fermées à la circulation automobile durant les vélos-dimanches Nokia; patiner sur le canal Rideau; et admirer le jardin historique de Maplelawn.

En 2015-2016, environ 180 bénévoles ont donné en tout 5 800 heures de service à la CCN.

Gestion des risques d'entreprise

La Commission de la capitale nationale a instauré un cadre de gestion des risques d'entreprise qui officialise son approche dans ce domaine. Le cadre est appliqué à l'échelle de la CCN pour la prise de décisions, la gestion de projets et la planification. La gestion des risques d'entreprise est intégrée dans le cycle de planification et de production de rapports par un exercice d'établissement d'un profil qui aide à cerner les principaux risques et les mesures d'atténuation correspondantes pour la période de planification. Les principaux risques d'entreprise sont suivis de près tout au long de l'exercice, tandis que des rapports trimestriels rendent compte au conseil d'administration des tendances en la matière et de l'efficacité des mesures d'atténuation.

La transformation, la capacité et la réputation et l'influence ont constitué les principaux secteurs de risque en 2015-2016.

Transformation

Les risques liés à la transformation se rapportent à la capacité de la CCN à réussir à consolider ses interventions et à assumer son rôle centenaire de planificatrice et d'intendante de la région de la capitale du Canada, et ce, d'une manière moderne et novatrice. Pour atténuer ce risque, la CCN entretient des relations avec les municipalités; gère le changement de manière proactive; harmonise ses orientations stratégiques et ses priorités avec son mandat; échange avec tous les Canadiens, les résidents de la région de la capitale, les intervenants, les partenaires et les élus.

Capacité

Les risques liés à la capacité font référence à l'aptitude de la CCN à disposer de ressources financières suffisantes, à bénéficier d'un ensemble de compétences professionnelles adéquates et de la mémoire institutionnelle et à être résiliente face à un milieu opérationnel en évolution, afin de réaliser efficacement son mandat. Pour atténuer ce risque, la CCN examine de nouveaux modes de fonctionnement, optimise les processus administratifs; voit à l'affectation et à la répartition optimales des ressources; instaure des outils de préservation de la mémoire institutionnelle; établit les priorités en fonction de l'évolution des besoins et s'adapte à celle-ci; accroît la résilience face aux changements; met en œuvre des mesures de planification, de surveillance et de gestion du rendement des ressources humaines; trouve de nouvelles possibilités de production de recettes; cherche à obtenir des fonds par des commandites et à partager les coûts.

Réputation et influence

Les risques liés à la réputation et à l'influence se rapportent à l'aptitude de la CCN à maintenir une bonne réputation et à influencer ses partenaires, les intervenants, le public et les élus. Une perte d'influence risque de nuire à la capacité de la CCN à réaliser son mandat. Pour atténuer ce risque, la CCN communique de façon efficace et proactive; offre un service de qualité à la clientèle; conclut et met à profit des partenariats appropriés; exerce une influence dans l'aménagement urbain et les projets d'immobilisations.

Responsabilité sociale

La Commission de la capitale nationale se voue à la promotion des principes de la responsabilité sociale dans tout ce qu'elle accomplit. Cela signifie qu'elle utilise des pratiques respectueuses de l'environnement; qu'elle est une partenaire à valeur ajoutée; qu'elle réalise ses activités avec ouverture et transparence; qu'elle protège le patrimoine de la capitale; qu'elle aménage une capitale d'accès universel; qu'elle favorise une main-d'œuvre diversifiée et sensible aux réalités culturelles; qu'elle promeut un comportement éthique.

Rendement en fonction des objectifs

Le texte qui suit résume le rendement de la CCN par rapport à ses objectifs établis dans le *Résumé du Plan d'entreprise de 2015-2016 à 2019-2020*. À la fin de l'exercice, la CCN avait atteint, en tout ou en partie, 91 p. 100 des principaux résultats prévus et des engagements pris pour 2015-2016.

Guide d'évaluation du rendement

Le guide d'évaluation du rendement de la CCN sert à mesurer l'atteinte des cibles établies dans le *Résumé du Plan d'entreprise de 2015-2016 à 2019-2020* ou les progrès accomplis à cet égard. L'évaluation du rendement à la fin de l'exercice se fonde sur les quatre catégories décrites ci-dessous.

Cote	Définition
Cible atteinte	Mention utilisée pour noter les buts à court ou à long terme lorsque la cible a été atteinte (dans une fourchette de plus ou moins 5 p. 100) pendant la période examinée.
Cible partiellement atteinte	Mention utilisée pour noter les buts à court ou à long terme lorsque la cible a été atteinte dans une proportion oscillant entre 75 et 95 p. 100 pendant la période examinée.
Cible non atteinte	Mention utilisée pour les objectifs à court terme lorsque la cible établie a été atteinte dans une proportion inférieure à 75 p. 100 pendant la période examinée.
Sans objet	Mention utilisée pour des projets lorsqu'on ne peut déterminer l'atteinte de la cible qu'après leur achèvement, lorsque les cibles ont changé et que leur portée a évolué, ou lorsque les travaux destinés à la réalisation de la cible ne sont pas dirigés par la CCN.

Priorités pour la période de planification de 2015-2016 à 2019-2020

Priorité 1 :

Faire des plaines LeBreton et des îles Albert et des Chaudières une destination de prestige d'importance nationale.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Réaménagement à long terme des plaines LeBreton <ul style="list-style-type: none"> Achever le processus d'appel d'offres et amorcer les négociations avec le promoteur retenu. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
<ul style="list-style-type: none"> Conclure l'entente avec le promoteur et demander les approbations au gouvernement. 	D'ici la fin de 2016-2017	Sans objet
Projet d'aménagement provisoire des plaines LeBreton <ul style="list-style-type: none"> Achever en grande partie le projet d'aménagement provisoire. 	D'ici septembre 2016	Cible partiellement atteinte

En 2015-2016, le processus concurrentiel mis en œuvre pour le réaménagement des plaines LeBreton a été couronné de succès. La CCN a mené à bien son appel d'offres et a effectivement assuré l'équilibre entre le besoin de confidentialité et le maintien de l'ouverture, de la transparence et d'un esprit de collaboration.

La CCN a organisé une série de consultations publiques et en ligne et a donné des séances d'information à plusieurs groupes d'intervenants, y compris des Autochtones, des gens des médias et des élus. Après avoir reçu les commentaires de plus de 7 900 participants aux consultations et grâce à la surveillance exercée par un tiers indépendant, le comité d'évaluation a examiné les dernières propositions et a recommandé RendezVous LeBreton à titre de promoteur le mieux classé. En 2016-2017, la CCN prévoit satisfaire à ses exigences en matière de diligence raisonnable relativement à la sélection du promoteur retenu.

Entretemps, les travaux du projet d'aménagement provisoire des plaines LeBreton sont en cours, le but étant d'améliorer la sécurité et l'accessibilité de l'endroit. Une fois terminé à l'automne 2016, le projet servira de pôle de connectivité qui célébrera le concept d'harmonie de la philosophie des Algonquins anishinabés.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Accès public aux ruines de l'usine de pâte à papier Bronson et au débarcadère Richmond • Terminer la conception définitive des sites.	D'ici le début 2016	Sans objet
• Ouvrir les sites au public.	D'ici juin 2017	Sans objet
Projet Zibi du Groupe Développements Windmill • Déterminer les intérêts fédéraux concernant les terrains nécessaires au projet Zibi du Groupe Développements Windmill, et se préparer en vue des négociations sur le transfert de terrains.	D'ici la fin de 2015-2016	Sans objet

Les calendriers et les échéances à long terme pour la conception et l'amélioration des sites des ruines de l'usine de pâte à papier Bronson et du débarcadère Richmond ont été révisés en 2015-2016. Un plan de mise en œuvre par étapes des deux projets a été intégré dans le *Plan d'entreprise de 2016-2017 à 2020-2021*. La CCN a émis des contrats de conception des sites au cours de l'exercice et a tenu une série de consultations auprès du public et des peuples autochtones pour obtenir des commentaires sur les plans d'embellissement. Les concepts de design préliminaires ont été présentés au Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier en décembre 2015. Ils sont en train d'être peaufinés pour intégrer les commentaires du Comité. Entretemps, la CCN poursuit ses discussions avec la Ville d'Ottawa pour finaliser les transferts de terrains et l'harmonisation des transactions immobilières, au besoin, en vue de la concrétisation des projets.

En ce qui concerne le projet Zibi du Groupe Développements Windmill, les discussions se poursuivent dans le but de tirer parti de l'intérêt des terrains fédéraux pour améliorer l'accès public à la chute des Chaudières et aux berges de la rivière des Outaouais, ainsi que les raccordements aux sentiers et aux espaces verts. La CCN continuera d'appuyer ce projet et prévoit consulter les Premières Nations algonquines au besoin.

Priorité 2 :

Offrir un accès public et de nouveaux liens pour que les Canadiens puissent découvrir les berges et les cours d'eau.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Amélioration des berges et des cours d'eau • Achever la vision et le plan relatifs à l'aménagement d'un parc linéaire le long des berges adjacentes à la promenade Sir-John-A.-Macdonald ainsi que ceux concernant la berge nord de la rivière des Outaouais entre le ruisseau de la Brasserie et le lac Leamy, en vue de leur inclusion dans le plan directeur de la CCN.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible partiellement atteinte

Étant donné l'intérêt manifeste du public à l'égard de la vision et du plan relatifs à l'aménagement d'un parc linéaire le long des berges adjacentes à la promenade Sir-John-A.-Macdonald et de la berge nord de la rivière des Outaouais, la CCN a prolongé ses consultations auprès des intervenants en 2015-2016. Deux rondes de consultations publiques ont été tenues. Près de 140 personnes y ont pris part et jusqu'à 2 000 ont employé diverses plateformes pour donner leurs commentaires sur la vision et le plan élaborés pour les deux projets.

Au printemps 2016, la Ville d'Ottawa a affecté 30 millions de dollars à la conception et la mise en œuvre d'améliorations aux terrains de la promenade Sir-John-A.-Macdonald, y compris l'aménagement d'un nouveau parc linéaire. Le design des deux projets devrait être achevé en grande partie en 2016-2017.

Priorité 3 :

Moderniser le cadre de planification de la CCN et achever le Plan de la capitale du Canada.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Plan de la capitale du Canada <ul style="list-style-type: none">Mettre la dernière main au Plan de la capitale du Canada révisé.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible partiellement atteinte
Plan directeur de la CCN <ul style="list-style-type: none">Achever le chapitre du plan directeur de la CCN qui traite des terrains urbains de la capitale.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
Optimisation des terrains qui ne font pas partie de la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) <ul style="list-style-type: none">Terminer l'exercice d'optimisation des terrains qui ne font pas partie de la MTIN.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

La CCN a accompli de grands progrès relativement à un élément fondamental de son cadre de planification stratégique, la version révisée du Plan de la capitale du Canada (PCC). À la suite d'une série de consultations auprès des intervenants au début de 2015-2016, la CCN a lancé une vaste ronde de consultations en ligne, afin de donner aux Canadiens l'occasion de contribuer à l'élaboration du Plan. Jusqu'à 1 800 personnes ont participé au processus et ont donné plus de 1 000 idées différentes pour le PCC. Celles-ci seront examinées et ramenées à 17 idées inspirantes qui façonneront la vision de la capitale du pays, du sesquicentenaire du Canada en 2017 à son bicentenaire en 2067. La version définitive du PCC sera présentée au conseil d'administration avant la fin de 2016-2017. Par ailleurs, en 2015-2016, la CCN a mis au propre plus tôt que prévu le chapitre de son plan directeur qui traite des terrains urbains de la capitale. Elle a lancé le plan de mise en service aux fins de l'élaboration des documents de politique connexes et des interventions prioritaires.

Parallèlement, en 2015-2016, la CCN a achevé son analyse destinée à l'exercice d'optimisation des terrains qui ne font pas partie de la MTIN. L'inspection des cinq propriétés mentionnées dans le *Plan d'entreprise de 2015-2016 à 2019-2020* a été achevée à l'automne 2015. L'évaluation continue des parcelles en vue de leur aliénation éventuelle est en cours. Au besoin, pendant les prochaines années, la CCN continuera de prioriser la détermination de l'utilisation optimale des terrains qui ne font pas partie de la MTIN.

Priorité 4 :

Veiller à la bonne exécution des projets commémoratifs nationaux.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Monument national de l'Holocauste • Acheter en grande partie l'installation du Monument national de l'Holocauste...	D'ici la fin de 2015-2016	Cible non atteinte
Plan de commémoration militaire de la capitale nationale • Acheter le Plan de commémoration militaire de la capitale nationale.	D'ici la fin de 2015-2016	Sans objet

Au début de 2015-2016, la CCN a terminé l'analyse d'un appel d'offres pour la construction du Monument national de l'Holocauste au nom du ministère du Patrimoine canadien. Après cette évaluation, elle a établi que toutes les offres étaient supérieures à la valeur monétaire établie par l'Organisation mondiale du commerce (OMC) et l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA).

Par conséquent, la CCN a peaufiné la conception, a modifié le devis descriptif, a lancé un nouvel appel d'offres et, à la fin de l'exercice, a attribué le contrat de construction. À titre d'intendante de la capitale, la CCN supervisera le projet de construction. Les travaux ont commencé au printemps 2016 et l'inauguration est toujours prévue pour le printemps 2017.

Par ailleurs, en 2015-2016, le conseil d'administration a approuvé en principe le Plan de commémoration militaire de la capitale nationale. La CCN prévoit incorporer dans le Plan des politiques favorisant dans les années à venir l'installation de monuments commémorant des événements et des personnages liés aux sciences, à la culture, à la politique et à l'histoire de même qu'au militaire.

Priorité 5 :

Être une partenaire à valeur ajoutée dans la région de la capitale du Canada.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Plan des relations avec les intervenants, les gouvernements, les administrations et la collectivité • Élaborer et mettre en œuvre un plan exhaustif de relations avec les intervenants, les gouvernements, les administrations et la collectivité qui met l'accent sur la mobilisation, la consultation et la sensibilisation.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

Tout au long de l'exercice, la CCN a entretenu des relations avec les gouvernements, les administrations et la collectivité à l'appui de ses activités et de ses projets. Durant le premier semestre de 2015-2016, une approche des relations gouvernementales a été rédigée, puis présentée comme élément du Plan stratégique intégré de communications, de marketing, d'affaires publiques et de relations avec les gouvernements et les administrations de la CCN. La mise en œuvre de l'approche liée aux relations avec les gouvernements et les administrations est bien amorcée. Celle-ci consiste à poursuivre la mobilisation des intervenants municipaux, provinciaux et fédéraux ainsi que celle des membres de diverses communautés pour l'élaboration de projets et de plans concernant la région de la capitale nationale.

Par ailleurs, en réponse à la transition découlant de l'élection fédérale de l'automne 2015, la CCN a appliqué des stratégies proactives de relations avec le gouvernement pour voir à ce qu'un soutien et des renseignements suffisants soient fournis aux principaux intervenants au besoin. Voici quelques exemples :

- interventions directes auprès des députés de la région nouvellement élus;
- transitions réussies dans quatre résidences officielles;
- rédaction de notes de breffage au besoin après les élections fédérales de l'automne 2015;
- plusieurs discussions et rencontres avec le ministre du Patrimoine canadien en faveur d'une harmonisation, d'une planification proactive et de communications continues.

Priorité 6 :

Faire preuve d'excellence de façon à ce que la CCN soit reconnue comme une société d'État fédérale exemplaire.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Projet d'optimisation des opérations <ul style="list-style-type: none"> Examiner et rationaliser tous les processus et les systèmes financiers, y compris ceux utilisés pour la budgétisation, la communication de l'information financière et l'approvisionnement. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible partiellement atteinte
<ul style="list-style-type: none"> Achever l'examen des processus et des systèmes de gestion des actifs. 	D'ici la fin de 2016-2017	Sans objet
Stratégie concernant les locaux <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre une stratégie d'optimisation des besoins de la CCN concernant son siège social. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

En 2015-2016, la CCN a accompli d'importants progrès relativement au volet « processus et systèmes financiers » du projet d'optimisation des opérations. Une série d'ateliers conjoints a été tenue à l'été 2015 pour préciser les caractéristiques des systèmes et définir les processus opérationnels, ce qui a abouti à l'achèvement réussi de la phase de l'analyse des besoins à l'automne 2015. Un processus structuré d'essai des systèmes a ensuite été engagé et a révélé le besoin d'évaluer certaines lacunes techniques avant la date de lancement prévue.

Par conséquent, la CCN a établi la nécessité de prolonger la formation sur les systèmes d'optimisation des opérations jusqu'en 2016-2017 afin d'assurer une intégration réussie et harmonieuse. La formation des employés est en cours et la CCN est en bonne voie d'effectuer une mise en œuvre complète le 1^{er} juillet 2016. Le lancement de l'examen des processus et des systèmes de gestion des actifs est prévu en 2016-2017, avec la poursuite de la mise en œuvre des processus, des systèmes et des outils financiers.

En 2015-2016, la CCN a réussi à concrétiser une stratégie d'optimisation de son siège social et a négocié une modification du bail conclu avec la Fiducie de placement immobilier (FPI) Allied.

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Cadre de mesure du rendement <ul style="list-style-type: none"> Achever l'élaboration et la mise en œuvre initiales du cadre de mesure du rendement. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
<ul style="list-style-type: none"> Déterminer les données supplémentaires sur le rendement qui sont nécessaires à un cadre de mesure du rendement plus solide. 	D'ici l'automne 2016	Sans objet
Stratégie de marque et de communication <ul style="list-style-type: none"> Instaurer une image de marque renouvelée et tirer parti d'une stratégie de communication proactive à plusieurs niveaux pour soutenir le mandat et le rôle à valeur ajoutée de la CCN dans la région de la capitale. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
Cadre de gestion des relations avec la clientèle <ul style="list-style-type: none"> Terminer un examen de l'approche de gestion des relations avec la clientèle de la CCN, en mettant l'accent sur la résolution rapide des problèmes de celle-ci, de sorte que les rapports soient positifs à long terme. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

La phase 1 du Cadre de mesure du rendement (CMR) de la CCN a été élaborée et présentée au conseil d'administration, qui l'a approuvée à l'automne 2015. Les constatations découlant de la première phase du CMR ont été intégrées dans divers documents de reddition de comptes, y compris les rapports trimestriels sur le rendement, le rapport annuel 2015-2016 et, plus récemment, le *Plan d'entreprise de 2016-2017 à 2020-2021* et la présentation connexe au Conseil du Trésor. Au printemps 2016, la CCN a amorcé son analyse des lacunes afin d'améliorer la validité et la fiabilité du CMR. Elle est en bonne voie de demander les commentaires du conseil d'administration sur la deuxième phase du projet d'ici l'automne 2016.

La Stratégie intégrée de communication 2016-2018 de la CCN a été présentée au conseil d'administration à l'automne 2015. Les principaux éléments de la Stratégie comprennent une démarche de gestion du contenu créative pour raconter l'histoire de la CCN par l'entremise de nombreux canaux, dont le numérique et les médias sociaux; une approche proactive des relations avec les médias; et une démarche innovante de mobilisation du public et des intervenants.

Par ailleurs, la CCN a terminé son analyse visant à établir l'approche optimale du traitement des problèmes de la clientèle pour qu'ils puissent être réglés et transformés en relations positives à long terme. Selon les constatations préliminaires, la proportion globale des plaignants par rapport au nombre de personnes qui appellent la CCN est beaucoup plus positive que la norme de l'industrie. La CCN prévoit examiner davantage les recommandations de l'expert en la matière en 2016-2017 pour tirer parti de l'information produite chaque mois par le système de gestion des relations avec la clientèle.

Autres engagements pour la période de planification de 2015-2016 à 2019-2020

Intendance des terrains et des propriétés

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Travaux de remise en état de la pointe Nepean		
• Lancer un concours de design pour le réaménagement de la pointe Nepean.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible non atteinte
• Lancer le projet de remise en état de la pointe Nepean.	D'ici le printemps 2017	Sans objet
Résidences officielles		
• Mettre en œuvre les projets nécessaires à l'entretien, à la restauration et à l'amélioration de la salubrité et de la sécurité des résidences officielles.	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
• Achever les travaux relatifs à la zone d'exploitation du complexe de Rideau Hall.	D'ici la fin de 2016-2017	Sans objet

En 2015-2016, la CCN a mis la dernière main à l'ensemble des plans et des lignes directrices nécessaires au réaménagement et à la remise en état de la pointe Nepean. Étant donné l'évaluation continue des options relatives à la répartition optimale des ressources pour faire progresser les projets d'immobilisations prioritaires ainsi que le besoin de se servir de la pointe Nepean pour les célébrations de 2017, la CCN a reporté au prochain exercice le lancement du concours de design qui la concerne. La CCN prévoit lancer les travaux de remise en état en 2017-2018 et terminer toutes les améliorations au site d'ici la fin de 2018-2019.

La CCN a fait progresser différents projets visant à améliorer la salubrité et la sécurité des résidences officielles en 2015-2016. Les dépenses en immobilisations consacrées aux travaux de mise à niveau et d'amélioration des résidences officielles ont totalisé 6,1 millions de dollars au cours de l'exercice. Voici une liste partielle de ces interventions :

- mise à niveau de l'aile Monck de l'édifice principal de Rideau Hall;
- réfection de la cafétéria;
- remplacement des toits de l'entrée Princesse Anne et de la salle à manger;
- amélioration de l'accessibilité universelle dans le contexte de l'installation d'un nouvel ascenseur à l'entrée Princesse Anne.

Après l'élection fédérale de l'automne 2015, la portée des travaux de réfection de la zone d'exploitation de Rideau Hall a été examinée et réévaluée. La CCN a repris les travaux depuis. Elle prévoit commencer la construction en 2017-2018.

Protection et conservation de l'environnement

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Décontamination des terrains de la CCN <ul style="list-style-type: none"> Terminer l'évaluation des sites et les projets d'assainissement sur les terrains de la CCN. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
Espèces envahissantes <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre une stratégie pluriannuelle de gestion des arbres morts et moribonds qui sont touchés par l'agrile du frêne et qui représentent un risque pour la sécurité du public et des propriétés. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

En 2015-2016, la CCN a évalué 57 sites, ce qui dépasse de beaucoup son objectif annuel préétabli. En outre, des sept projets pluriannuels d'assainissement programmés, six sont en cours et un a été terminé avec succès à la fin de l'exercice. Ces réalisations constituent d'importants progrès dans les dossiers suivants : l'assainissement de l'ancien site d'enfouissement du chemin Ridge, la surveillance continue du site Bayview, l'assainissement complet du secteur nord du parc de l'avenue Stanley et la surveillance continue du site du débarcadère Richmond après son assainissement. La CCN continuera de travailler à l'atteinte de ses objectifs en matière d'intendance de l'environnement et de contribuer au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux. Les nouvelles contributions du Conseil du Trésor à l'assainissement des sites de la CCN totalisent 785 000 \$ pour 2016-2017 et 2017-2018. Cette somme s'ajoute aux fonds destinés à l'assainissement, qui se chiffrent à 9 millions de dollars et qui ont été approuvés dans le contexte du cycle actuel du programme pour la période de 2016-2017 à 2019-2020.

Par ailleurs, la CCN a poursuivi ses travaux de gestion des espèces envahissantes sur les terrains urbains, ainsi que ceux d'atténuation des risques pour la santé et la sécurité causés par l'agrile du frêne. Depuis le 1^{er} avril 2015, environ 2 000 arbres morts ont été enlevés et jusqu'à 800 arbres ont été plantés dans les secteurs touchés.

Planification des transports

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Phase I du projet de train léger sur rail d'Ottawa <ul style="list-style-type: none"> Conclure l'entente de transfert de terrains à la Ville d'Ottawa pour leur utilisation permanente ou temporaire durant la phase 1 de la construction du réseau de train léger sur rail d'Ottawa. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

Projets liés aux piétons et au cyclisme

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Passage reliant l'avenue Fifth et la rue Clegg <ul style="list-style-type: none"> Améliorer la sécurité des cyclistes et des piétons en aménageant un passage reliant l'avenue Fifth et la rue Clegg. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte

En 2015-2016, la CCN a poursuivi sa collaboration avec la Ville d'Ottawa au sujet des première et deuxième phases du réseau de train léger sur rail d'Ottawa (TLRO). Les ententes de transfert à la Ville d'Ottawa de terrains pour leur utilisation permanente ou temporaire dans le cadre du projet de TLRO ont été conclues. En outre, des groupes de travail mixtes ont été formés, avec pour objectif de maintenir un dialogue ouvert et d'évaluer les progrès accomplis en fonction des réalisations attendues établies dans un protocole d'entente.

En partenariat avec la Ville d'Ottawa, la CCN a apporté toutes les améliorations prévues au passage pour piétons reliant l'avenue Fifth et la rue Clegg au-dessus du canal. Pour que les cyclistes et les piétons soient plus en sécurité, des feux de circulation ont été installés puis mis en fonction au début de 2015-2016.

Expériences en plein air

Principal résultat prévu	Cible 2015-2016	Réel 2015-2016
Lignes directrices en matière de festivals et d'activités <ul style="list-style-type: none"> • Instaurer de nouvelles lignes directrices en matière de festivals et d'activités, y compris une approche de location répondant aux normes de l'industrie pour les activités qui se tiennent sur les terrains de la CCN. 	D'ici la fin de 2018-2019	Sans objet
Parc de la Gatineau et Ceinture de verdure <ul style="list-style-type: none"> • Remettre en état les commodités mises à la disposition des visiteurs afin d'accroître la fréquentation et l'utilisation du secteur Pontiac du parc de la Gatineau. • Collaborer avec les municipalités entourant le parc de la Gatineau afin d'améliorer la programmation de manière à attirer les visiteurs dans leurs secteurs respectifs durant le Coloris automnal. 	D'ici la fin de 2015-2016	Cible atteinte
<ul style="list-style-type: none"> • Installer une nouvelle signalisation afin de mieux indiquer les principaux points d'entrée dans la Ceinture de verdure. 	D'ici la fin de 2017-2018	Sans objet
<ul style="list-style-type: none"> • Achever la réfection du terrain de camping du lac Philippe du parc de la Gatineau pour accroître sa fréquentation, son utilisation et les revenus qu'il génère. 	D'ici la fin de 2018-2019	Sans objet

Des consultations et des réunions avec la collectivité ont été organisées en 2015-2016 pour aider à renforcer les partenariats et à améliorer la collaboration avec les municipalités qui entourent le parc de la Gatineau. Entre autres, la CCN a tenu sept rencontres avec les municipalités de La Pêche, Pontiac et Chelsea sur la planification, l'urbanisme et les loisirs, ainsi que neuf consultations sur la gestion responsable des sentiers auxquelles environ 80 groupes d'usagers ont participé. Enfin, la CCN a formé des partenariats avec 47 organismes scientifiques et écoles locales dans le but de mettre en valeur la biodiversité du parc de la Gatineau et d'accroître les connaissances sur ses ressources naturelles.

Assortie d'une proposition de projets et d'une analyse financière, une stratégie de haut niveau a été présentée au Comité de la haute direction et au conseil d'administration en 2015-2016 au sujet de la réfection du terrain de camping du lac Philippe. La CCN est en train d'examiner son plan d'action, qui vise à augmenter la fréquentation du site et à maximiser les revenus du camping. Elle prévoit présenter au conseil d'administration ses recommandations révisées d'ici la fin de 2016-2017.

Au début de 2015-2016, la CCN a proposé des secteurs d'intervention dans la Ceinture de verdure au Comité consultatif sur l'accessibilité universelle. Elle prévoit obtenir des commentaires supplémentaires à l'hiver 2016. Par ailleurs, quatre toilettes d'accès universel ont été installées au marécage Rocailleux. Entretemps, les travaux de renouvellement de la couche de surface, de modification des passerelles et d'amélioration de la signalisation sont en cours dans toute la Ceinture de verdure. Au besoin, on modifiera les stationnements, les tables de pique-nique et les toilettes extérieures du secteur pour les rendre accessibles à tous.

Rendement financier

Crédits parlementaires

En 2015-2016, la CCN a reçu en tout 90,4 millions de dollars en crédits parlementaires pour ses dépenses d'exploitation et en immobilisations. Cette somme représente une diminution de 2,0 millions de dollars par rapport aux crédits obtenus pour l'exercice 2014-2015, qui totalisaient 92,4 millions (voir le diagramme 1 et le tableau 1). La baisse d'un exercice sur l'autre s'explique surtout par le transfert des fonds d'assainissement excédentaires reçus au titre du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCf) à Services publics et Approvisionnement Canada et à Affaires autochtones et du Nord Canada (2,0 millions et 1,0 million respectivement), qui a été compensé par une augmentation du financement du PASCf (2,0 millions). Le reste de la diminution est attribuable au report à 2016-2017 du financement du Monument national de l'Holocauste (0,6 million) et à la conclusion du transfert du Jardin des provinces et des territoires, qui appartenait auparavant à Services publics et Approvisionnement Canada (0,4 million en 2014-2015).

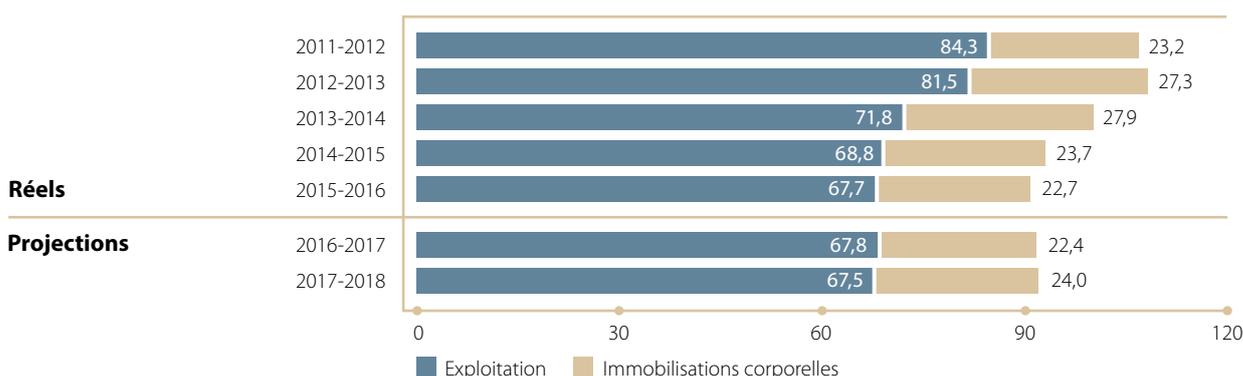
Tableau 1 : Crédits parlementaires de 2014-2015 à 2017-2018 (en milliers de dollars)

	Réels			Projections	
	2014-2015	2015-2016	Écart	2016-2017	2017-2018
Exploitation	64 737	70 725	5 988	67 806	67 590
Exploitation — supplémentaires	4 044	(3 013)	(7 057)	—	—
Total partiel	68 781	67 712	(1 069)	67 806	67 590
Immobilisations corporelles	23 630	23 665	35	22 399	23 965
Immobilisations corporelles — supplémentaires	35	(1 000)	(1 035)	—	—
Total partiel	23 665	22 665	(1 000)	22 399	23 965
Total des crédits	92 446	90 377	(2 069)	90 205	91 555

Les données de 2014-2015 et des années subséquentes sont nettes de toute répercussion financière des activités transférées à Patrimoine canadien en septembre 2013.

On prévoit que les crédits totaux demeureront relativement stables en 2016-2017, en diminuant de 0,2 million de dollars pour passer à 90,2 millions par rapport aux données réelles de 2015-2016. Parmi les changements dignes de mention, signalons la hausse du financement du Monument aux victimes du communisme (0,9 million) et du Monument national de l'Holocauste (2,0 millions) attribuable au report de fonds de 2015-2016. Cette augmentation sera partiellement compensée par l'exclusion des remboursements d'avantages sociaux particuliers aux employés (1,0 million), l'élimination du remboursement au titre des locaux pour le ministère du Patrimoine canadien (0,9 million), une réduction du financement du PASCf en raison de la transition de la phase II à la phase III (0,9 million) et une baisse de financement supplémentaire accordé pour l'achat des terrains Weston (0,3 million).

Diagramme 1 : Crédits parlementaires de 2011-2012 à 2017-2018 (en millions de dollars)



Les données de 2011-2012 et de 2012-2013 reflètent les revenus, les dépenses et les crédits parlementaires associés aux activités transférées à Patrimoine canadien en septembre 2013. Les données de 2013-2014, de 2014-2015 et des années subséquentes sont nettes de toute répercussion financière de ces activités transférées.

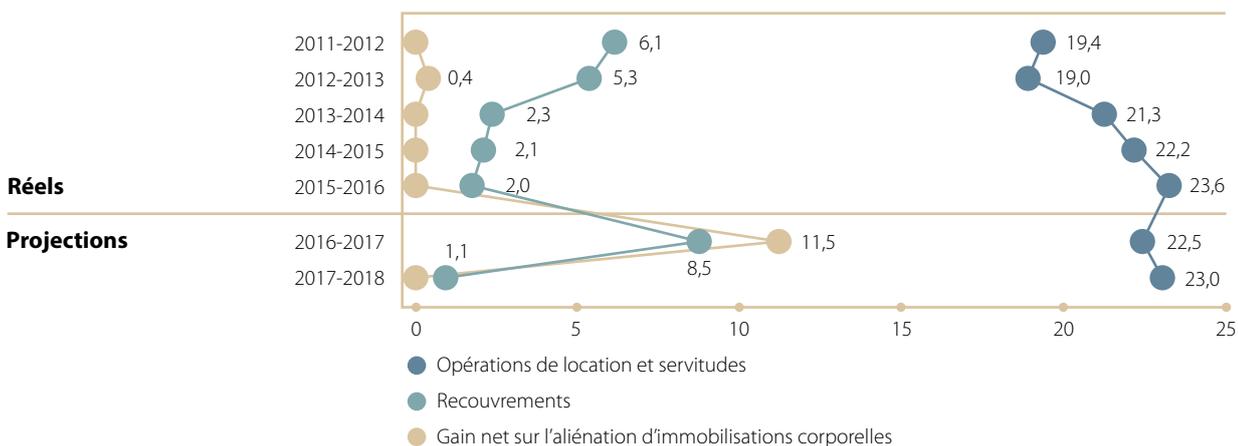
Revenus

La CCN a généré des produits d'exploitation de 33,2 millions de dollars en 2015-2016, ce qui constitue une hausse de 0,4 million par rapport à 2014-2015 (32,8 millions de dollars). L'écart s'explique surtout par une augmentation des revenus obtenus des activités de location et des servitudes (1,4 million), compensée par une baisse des revenus d'intérêts (0,4 million), des revenus de sous-location (0,3 million) et des autres revenus (0,3 million).

Les opérations de location et les servitudes ont constitué la plus importante source de produits d'exploitation en 2015-2016, soit 71 p. 100 du total (par rapport à 68 p. 100 en 2014-2015) (voir le diagramme 2). Toutes les sources de produits d'exploitation devraient demeurer relativement stables au cours des prochains exercices, sauf pour ce qui est des recouvrements prévus, de l'ordre de 7,3 millions de dollars, au titre du Monument national de l'Holocauste et du Monument aux victimes du communisme, et des autres revenus, qui prennent habituellement la forme de gains nets sur la cession d'immobilisations corporelles et qui varient selon la nature de l'actif et le degré d'activité.

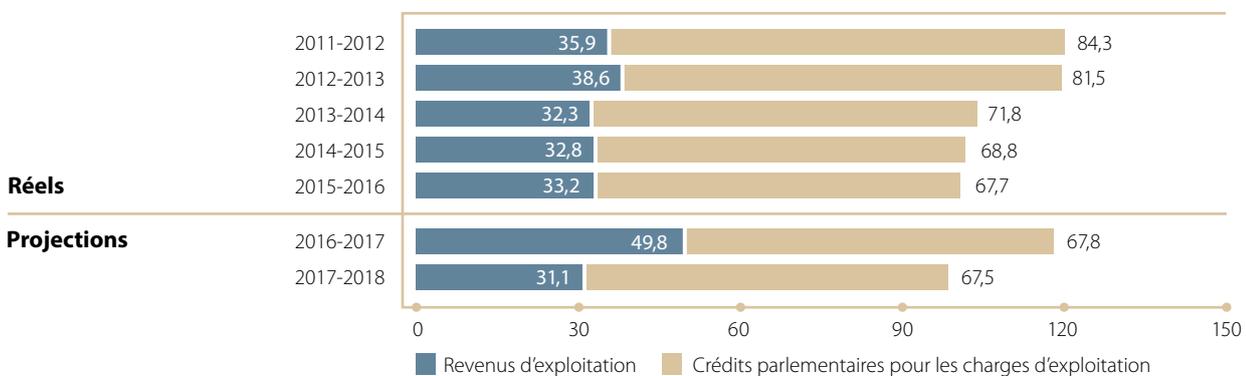
Dans l'ensemble, le financement des activités d'exploitation (crédits et produits d'exploitation) en 2015-2016 a été inférieur à celui de 2014-2015 (voir le diagramme 3), surtout en raison d'une baisse des crédits parlementaires.

Diagramme 2 : Principales sources des produits d'exploitation, de 2011-2012 à 2017-2018 (en millions de dollars)



Les données de 2011-2012 et de 2012-2013 reflètent les revenus, les dépenses et les crédits parlementaires associés aux activités transférées à Patrimoine canadien en septembre 2013. Les données de 2013-2014, de 2014-2015 et des années subséquentes sont nettes de toute répercussion financière de ces activités transférées.

Diagramme 3 : Financement d'exploitation total, de 2011-2012 à 2017-2018 (en millions de dollars)



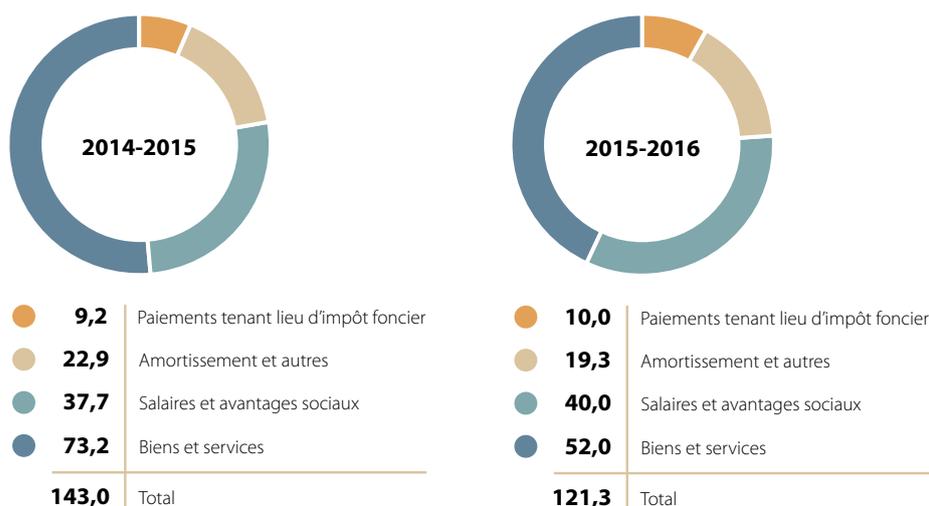
Les données de 2011-2012 et de 2012-2013 reflètent les revenus, les dépenses et les crédits parlementaires associés aux activités transférées à Patrimoine canadien en septembre 2013. Les données de 2013-2014, de 2014-2015 et des années subséquentes sont nettes de toute répercussion financière de ces activités transférées.

Charges d'exploitation

Comme le montre plus en détail, par objet, la note 11 des états financiers (voir le diagramme 4), les charges d'exploitation totales ont diminué de 15 p. 100 pour atteindre 121,3 millions de dollars (143,0 millions en 2014-2015). La diminution de 21,7 millions d'un exercice sur l'autre s'explique surtout par la contribution de la CCN à la Ville de Gatineau pour le projet de réaménagement de la rue Jacques-Cartier (10,0 millions), l'augmentation de la provision pour nettoyage environnemental (10,8 millions), la radiation d'installations d'infrastructure des plaines LeBreton et celle du programme de vélos en libre-service (3,6 millions) en 2014-2015. Ces baisses ont été partiellement compensées au cours de l'exercice par des augmentations au titre des avantages sociaux futurs du personnel qui découlent de la reconnaissance d'un passif pour les jours de congé de maladie accumulés (1,3 million) et une hausse des paiements tenant lieu d'impôts fonciers (0,8 million).

À l'avenir, les charges d'exploitation seront réduites d'environ 2,0 millions de dollars par année en moyenne au cours de la première période de quatre ans d'une convention de bail restructurée pour les locaux du siège social. Après la réalisation d'une étude interne en 2015-2016 pour déterminer le niveau de ressources nécessaires à la CCN pour entretenir adéquatement ses actifs non financiers d'une valeur comptable nette approximative de 600 millions de dollars, d'autres mesures seront prises en 2016-2017 afin d'obtenir le financement de base stable pour assurer la bonne santé de son portefeuille d'actifs et la viabilité à long terme de l'organisme.

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



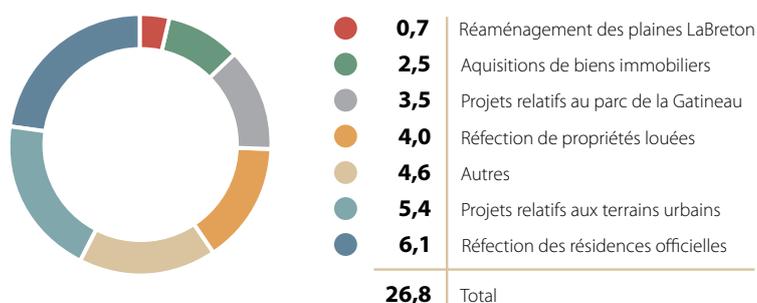
Les données de 2014-2015 et des années subséquentes sont nettes de toute répercussion financière des activités transférées à Patrimoine canadien en septembre 2013.

Dépenses en immobilisations

En 2015-2016, la CCN a effectué des dépenses en immobilisations de 26,8 millions de dollars (22,5 millions en 2014-2015). Elle a notamment investi dans le portefeuille des terrains urbains (5,4 millions) pour des projets comme celui du boulevard de la Confédération. D'autres investissements ont été réalisés dans des propriétés louées (4,0 millions), notamment dans plusieurs édifices de la promenade Sussex, la reconstruction du 7, rue Clarence et le réaménagement du 150, rue Middle pour le locataire. Entre autres investissements importants, signalons ceux concernant les résidences officielles (6,1 millions), le parc de la Gatineau (3,5 millions), l'acquisition de biens immobiliers (2,5 millions), le projet Optimisation des opérations — Gestion des opérations financières et des actifs (OO-GOFA) (2,9 millions) et d'autres projets (2,4 millions en tout). Parmi les augmentations dignes de mention par rapport à l'exercice précédent, il y a celles relatives à la réfection des résidences officielles (3,4 millions), surtout en raison d'un plus grand nombre de travaux à Rideau Hall, au projet OO-GOFA (2,9 millions) et à l'acquisition de biens immobiliers, surtout dans le parc de la Gatineau (1,7 million). Les projets touchant les terrains urbains (2,9 millions), la réfection de propriétés locatives (1,1 million) et le réaménagement des plaines LeBreton (1,4 million) comptent au nombre des baisses notables d'un exercice sur l'autre.

La CCN a accompli des progrès à l'égard de nombreux projets, dont certains seront achevés dans un proche avenir, y compris d'importantes initiatives qui seront réalisées en 2016-2017 et 2017-2018 pour le 150^e anniversaire du Canada. En voici une liste partielle : le projet OO-GOFA, la construction du 7, rue Clarence, l'installation cyclable de l'avenue Mackenzie, l'avant-cour de Rideau Hall, la réfection de la Laiterie et l'achèvement de l'aménagement paysager des plaines LeBreton.

Diagramme 5 : Dépenses en immobilisations corporelles de la CCN en 2015-2016 (en millions de dollars)



Analyse budgétaire

Le tableau 2 présente une analyse détaillée des résultats d'exploitation par rapport au *Résumé du Plan d'entreprise de 2015-2016 à 2019-2020* et une comparaison d'un exercice sur l'autre pour 2014-2015, en fonction du *Résumé du Plan d'entreprise de 2014-2015 à 2018-2019*. Le tableau indique aussi les budgets de fonctionnement pour 2016-2017, tels qu'ils sont présentés dans le *Résumé du Plan d'entreprise de 2016-2017 à 2020-2021*.

Le déficit de recettes par rapport au budget de 2015-2016 s'explique surtout par la non-réalisation d'une aliénation d'actifs prévue avant la fin de l'exercice ainsi que les recouvrements liés à deux grands projets de monument commémoratif qui ont été retardés. Il a été partiellement compensé par des produits supérieurs aux prévisions au titre des opérations de location et des servitudes (2,8 millions de dollars).

Les charges d'exploitation réelles ont été inférieures de 7,2 millions de dollars par rapport au budget, surtout en raison du report de projets de monument commémoratif (le Monument national de l'Holocauste et le Monument aux victimes du communisme).

Gestion des dépenses et limitation des coûts

Étant donné l'incertitude à propos du futur financement central des salaires, la CCN continuera de gérer les dépenses, de limiter les coûts et de collaborer avec le gouvernement du Canada à l'examen de solutions à long terme à ses pressions financières.

Au 1^{er} avril 2015, la CCN avait entièrement absorbé sa part de 1,8 million de dollars de compressions cumulatives des crédits de fonctionnement qui avaient été imposées dans le cadre du Plan d'action de réduction du déficit lors du budget de 2012.

En outre, elle poursuit son projet visant à faire des économies internes. Toute économie de fonctionnement future servira à compenser les répercussions d'ordre salarial au fur et à mesure qu'elles surgiront.

Tableau 2 : État des résultats et de l'excédent accumulé pour les exercices se terminant le 31 mars

(en milliers de dollars)

	2016-2017	2015-2016			2014-2015		
	Budget	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart
Revenus							
Opérations de location et servitudes	22 508	20 840	23 603	2 763	19 427	22 187	2 760
Intérêts	2 041	2 144	1 808	(336)	2 717	2 236	(481)
Sous-location du siège social	2 277	2 216	2 055	(161)	2 022	2 333	311
Frais d'accès aux usagers	2 587	2 544	2 710	166	1 900	2 707	807
Recouvrements	8 453	8 242	2 022	(6 220)	2 918	2 130	(788)
Autres revenus ¹	11 957	4 166	802	(3 364)	5 706	1 143	(4 563)
Commandites monétaires	–	–	200	200	–	68	68
	49 823	40 152	33 200	(6 952)	34 690	32 804	(1 886)
Charges							
Aménagement de la capitale	3 053	2 584	4 036	(1 452)	3 530	3 980	(450)
Intendance et protection de la capitale	94 368	92 124	84 109	8 015	90 781	105 788	(15 007)
Services internes	32 718	33 744	33 105	639	30 797	33 252	(2 455)
	130 139	128 452	121 250	7 202	125 108	143 020	(17 912)
Déficit avant le financement du gouvernement du Canada	(80 316)	(88 300)	(88 050)	250	(90 418)	(110 216)	(19 798)
Financement du gouvernement du Canada							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	67 806	69 056	67 712	(1 344)	64 737	68 781	4 044
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	22 399	23 665	22 665	(1 000)	23 630	23 665	35
	90 205	92 721	90 377	(2 344)	88 367	92 446	4 079
Excédent (déficit) de l'exercice	9 889	4 421	2 327	(2 094)	(2 051)	(17 770)	(15 719)
Excédent accumulé au début de l'exercice	648 106		645 779			663 549	
Excédent accumulé à la fin de l'exercice	657 995		648 106			645 779	

¹ Les autres revenus comprennent le gain sur la cession d'immobilisations corporelles de 11,47 millions de dollars.

ÉTATS FINANCIERS

pour l'exercice terminé le 31 mars 2016



Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

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

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

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

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

Le premier dirigeant,



Mark Kristmanson, Ph. D.

Le directeur général, Services généraux,
et chef des services financiers,



Michel Houle, CPA, CMA

Ottawa, Canada

Le 29 juin 2016



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la ministre du Patrimoine canadien

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2016, et l'état des résultats et de l'excédent accumulé, l'état de la variation des actifs financiers nets et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

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

Responsabilité de l'auditeur

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

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

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 2016, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables des Normes comptables canadiennes pour le secteur public ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission de la capitale nationale dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale*, aux règlements administratifs de la Commission de la capitale nationale ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* décrite à la note 1 afférente aux états financiers.

Pour le vérificateur général du Canada,



Etienne Matte, CPA, CA
directeur principal

Le 29 juin 2016
Ottawa, Canada

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

État de la situation financière

Au 31 mars (en milliers de dollars)

	2016	2015
Actifs financiers		
Trésorerie (note 3)	92 648	97 556
Trésorerie affectée au train léger sur rail (note 4)	62 465	68 108
Créances		
Ministères et organismes fédéraux	5 346	3 605
Autres	3 785	3 685
Placements (note 3)	18 987	18 831
	183 231	191 785
Passifs		
Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	4 876	671
Autres	14 361	16 260
Train léger sur rail (note 4)	59 800	66 669
Provision pour nettoyage environnemental (note 5)	50 345	43 850
Revenus reportés (note 6)	12 412	12 061
Avantages sociaux futurs (note 7)	4 551	3 674
Autres passifs (note 8)	1 856	2 036
	148 201	145 221
Actifs financiers nets	35 030	46 564
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (note 9)	608 254	594 908
Frais payés d'avance	2 472	2 558
Autres actifs non financiers (note 10)	2 350	1 749
	613 076	599 215
Excédent accumulé	648 106	645 779

Obligations contractuelles et passifs éventuels (notes 13 et 14)
Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par le conseil d'administration

Le président du conseil d'administration,



Russell Mills

Le président du Comité d'audit,



Bob Plamondon, FCPA, FCA

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

État des résultats et de l'excédent accumulé

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	Budget 2016	Réel 2016	Réel 2015
	(note 2)		
Revenus			
Opérations de location et servitudes	20 840	23 603	22 187
Intérêts	2 144	1 808	2 236
Commandites monétaires	–	200	68
Sous-location du siège social	2 216	2 055	2 333
Frais d'accès aux usagers	2 544	2 710	2 707
Recouvrements	8 242	2 022	2 130
Autres revenus	4 166	802	1 143
	40,152	33 200	32 804
Charges (notes 1 et 11)			
Aménagement de la capitale	2 584	4 036	3 980
Intendance et protection de la capitale	92 124	84 109	105 788
Services internes	33 744	33 105	33 252
	128 452	121 250	143 020
Déficit avant le financement du gouvernement du Canada	(88 300)	(88 050)	(110 216)
Financement du gouvernement du Canada			
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation (note 12)	69 056	67 712	68 781
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles (note 12)	23 665	22 665	23 665
	92 721	90 377	92 446
Excédent (déficit) de l'exercice	4 421	2 327	(17 770)
Excédent accumulé au début de l'exercice	659 632	645 779	663 549
Excédent accumulé à la fin de l'exercice	664 053	648 106	645 779

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

État de la variation des actifs financiers nets

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	Budget 2016	Réel 2016	Réel 2015
	(Note 2)		
Excédent (Déficit) de l'exercice	4 421	2 327	(17 770)
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles (note 9)	(29 997)	(32 721)	(31 283)
Amortissement des immobilisations corporelles (note 9)	17 619	17 394	17 462
Perte nette (gain net) sur la cession d'immobilisations corporelles	(3 570)	732	4,224
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	5 100	124	–
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	–	1 125	1 231
	(10 848)	(13 346)	(8 366)
Variation des frais payés d'avance	–	86	(113)
Variation des autres actifs non financiers	177	(601)	(374)
	177	(515)	(487)
Diminution des actifs financiers nets	(6 250)	(11 534)	(26 623)
Actifs financiers nets au début de l'exercice	57 978	46 564	73 187
Actifs financiers nets à la fin de l'exercice	51 728	35 030	46 564

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

État des flux de trésorerie

Exercice terminé le 31 mars (en milliers de dollars)	2016	2015
Activités d'exploitation		
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	69 977	68 255
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	20 744	22 087
Rentrées de fonds provenant des autres activités	8 013	9 379
Paiements aux fournisseurs	(62 677)	(68 862)
Paiements aux employés	(38 479)	(38 221)
Intérêts reçus	2 105	2 618
Déboursés relatifs aux sites contaminés	(860)	(990)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation	(1 177)	(5 734)
Activités d'investissement en immobilisations		
Déboursés relatifs au projet de train léger sur rail	(6 125)	(7 350)
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	23,665	23 665
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(26 891)	(23 288)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	124	-
Déboursés pour le nettoyage environnemental	(214)	(1 293)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations	(9 441)	(8 266)
Activités de placement		
Rentrées de fonds pour le projet de train léger sur rail	698	962
Déboursés relatifs au projet de train léger sur rail	(205)	(183)
Acquisition de placements	(1 476)	(948)
Encaissement de placements	1 050	9 709
Flux de trésorerie provenant des activités de placement	67	9 540
Diminution de la trésorerie	(10 551)	(4 460)
Trésorerie au début de l'exercice	165 664	170 124
Trésorerie à la fin de l'exercice	155 113	165 664
Représentés par :		
Trésorerie	92 648	97 556
Trésorerie affectée au train léger sur rail	62 465	68 108
	155 113	165 664

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

1. Pouvoirs et objectifs

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958) comme une société d'État mandataire sans capital-actions nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée dans la *Loi sur la capitale nationale* (2013), est d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale.

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

En juillet 2015, la société a reçu une instruction (C.P. 2015-1106) en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière qui est conforme à ses obligations légales. La CCN doit également rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain plan d'entreprise. Au cours de l'exercice, une révision des politiques des dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements a été effectuée et les politiques de la CCN sont maintenant conformes à tous les aspects de l'instruction. L'impact de cette mise en œuvre a été reflété dans le *Plan d'entreprise 2016-2017 à 2020-2021*.

Définitions et objectifs des programmes

La CCN réalise son mandat par l'entremise de trois programmes qui lui servent de fondement pour la reddition de comptes au Parlement et à la population canadienne et qui comportent chacun un résultat prévu. Les objectifs de chaque programme sont les suivants :

Planification de la capitale

Par l'entremise de ce programme, la CCN oriente et coordonne l'utilisation des terrains fédéraux pour faire en sorte que ceux-ci inspirent la population canadienne, qu'ils répondent aux besoins du gouvernement et qu'ils tiennent compte du rôle et de l'importance de la capitale. Par des plans à long terme, l'établissement de la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) et des processus d'examen et d'approbation, elle peut veiller à ce que, dans la région de la capitale du Canada, les terrains fédéraux soient utilisés de manière à refléter et à respecter l'importance de la capitale, son milieu naturel et son patrimoine. En outre, la CCN collabore avec le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et les municipalités sur des questions relatives aux transports.

Intendance et protection de la capitale

Par ce programme, la CCN vise à protéger des biens d'importance nationale dans la région de la capitale du Canada et à continuer de mettre en valeur la capitale pour les générations futures de Canadiens et de Canadiennes. En sa qualité d'intendante des terrains et des biens fédéraux de la région, la CCN remet en état, gère, aménage, entretient et protège les biens naturels, culturels et patrimoniaux les plus prisés de la capitale, tout en veillant au maintien d'un accès public qui soit sécuritaire, respectueux et convenable. Par ailleurs, la CCN fait connaître et régit les activités publiques réalisées sur les terrains fédéraux et elle conserve les ressources naturelles grâce à une saine gestion de l'environnement. Par sa participation à des projets d'aménagement foncier, l'acquisition de propriétés d'intérêt national et l'aliénation de propriétés excédentaires, la CCN est bien placée pour voir à ce que la région de la capitale du Canada reflète sa vision de la capitale.

Services internes

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales de la CCN.

2. Conventions comptables importantes

A. Méthodes comptables

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

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

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

Incertitude relative à la mesure

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

Données budgétaires

Les données budgétaires pour 2015-2016, présentées dans le *Plan d'entreprise 2015-2016 à 2019-2020*, sont incluses à l'état des résultats et de l'excédent accumulé ainsi qu'à l'état de la variation des actifs financiers nets.

B. Trésorerie

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

C. Placements

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

D. Actif destiné à la vente

La CCN constate un actif destiné à la vente lorsque **tous** les critères suivants sont remplis avant la date des états financiers :

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

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

E. Provision pour nettoyage environnemental

La CCN comptabilise une provision pour nettoyage environnemental et passe en charge de l'exercice les coûts associés à l'assainissement lorsque tous les critères suivants sont satisfaits : il existe une norme environnementale; la contamination dépasse la norme environnementale; la CCN est directement responsable ou accepte la responsabilité; il est prévu que des avantages économiques futurs seront abandonnés; et il est possible de procéder à une estimation raisonnable du montant en cause. Cependant, lorsque les critères pour enregistrer un passif sont satisfaits et que la contamination s'est produite avant l'acquisition du terrain par la CCN, les coûts associés à l'assainissement qui sont nécessaires pour préparer les terrains aux fins de leur utilisation prévue font partie intégrante du coût d'acquisition du terrain et sont capitalisés sous le poste « Terrains » à la note 9. Quand les travaux sont en cours, les dépenses d'entretien et de surveillance sont une partie intégrante de la stratégie de décontamination pour un site contaminé, l'estimation du passif inclut les coûts de ces activités.

La CCN prévoit que des avantages économiques futurs seront abandonnés lorsqu'il y a des risques pour la santé et la sécurité publiques, des projets de développement ou de ventes planifiés, des documents rendus publics ou des décisions du Conseil du Trésor démontrant que la CCN a une responsabilité envers des tiers qui ne lui laisse que peu ou pas de pouvoir discrétionnaire de se soustraire à son obligation. S'il est impossible de déterminer si des avantages économiques futurs seront abandonnés, mais qu'un montant peut être estimé raisonnablement, un passif éventuel est présenté dans les notes afférentes aux états financiers.

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

F. Avantages sociaux futurs

i. Régime de retraite

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

ii. Autres régimes d'avantages sociaux

Les indemnités de départ, les indemnités pour accidents de travail, les indemnités de congé parental ou de maternité ainsi que les indemnités de congé de maladie constituent pour la CCN des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices.

Indemnités de départ : En février 2013, une nouvelle convention collective a été signée mettant fin à l'accumulation d'indemnités de départ auxquelles les employés avaient droit. Conformément à cette convention collective, tous les employés nommés pour une période indéterminée avaient droit au paiement d'une indemnité de départ égale à une semaine de traitement pour chaque année complète d'emploi continu, et dans les cas d'une année partielle d'emploi continu, à une semaine de traitement multipliée par le nombre de jours d'emploi continu divisé par 365, jusqu'à concurrence de 30 semaines. Tous les employés nommés pour une période déterminée avaient droit au paiement d'une indemnité de départ égale à une semaine de traitement pour chaque année complète d'emploi continu jusqu'à concurrence de 30 semaines. Les employés visés par ces changements ont eu la possibilité d'encaisser, au cours de l'exercice 2013-2014, la valeur totale ou partielle des indemnités de départ accumulées à la date de la signature de la convention collective, ou d'encaisser la valeur totale ou restante des indemnités de départ au moment de la cessation d'emploi à la CCN.

Au 31 mars 2016, la CCN constate une obligation pour les employées qui ont retardé l'encaissement de leur indemnité jusqu'au moment de leur départ. La direction utilise le salaire des employés en vigueur au 31 mars 2016 pour calculer la valeur de l'obligation restante.

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

Indemnités de congé parental ou de maternité : Les indemnités de congé parental ou de maternité constituent des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours du prochain exercice. Les indemnités sont des avantages conditionnés par les faits et sont versées lorsque l'employé s'absente pour cause de congé parental ou de maternité.

Indemnités de congé de maladie : La plupart des employés de la CCN accumulent des congés de maladie comme le prévoient leurs conditions d'emploi. Par l'entremise d'une obligation, la CCN comptabilise le coût des prestations futures de congé de maladie au cours des périodes où les employés rendent des services. Celle-ci est évaluée en fonction de la probabilité d'utilisation établie selon les données historiques.

G. Incitatif de location reporté

La CCN loue les locaux où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été engagés par le bailleur en vertu du bail et pour répondre aux besoins de la CCN ont été comptabilisés à titre d'incitatif de location reporté à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail. L'amortissement de l'incitatif de location reporté est comptabilisé en déduction des charges sous le poste « Biens et services » à la note 11.

H. Immobilisations corporelles

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

Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles, des infrastructures et du matériel sont capitalisées et amorties selon leurs catégories d'actifs respectives. Les améliorations de terrains et d'autres coûts d'aménagement sont capitalisés s'ils correspondent à la définition d'un actif et si un avantage économique futur y sont associés.

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

Les antiquités et les œuvres d'art de la CCN ne sont pas comptabilisées comme des immobilisations corporelles dans les états financiers, mais plutôt comme des charges quand elles sont acquises ou ont été reçues sous forme de dons et elles sont divulguées à la note 11. Les antiquités et les œuvres d'art se composent principalement de monuments, de tableaux, de mobilier et de sculptures.

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

Immobilisations corporelles

Immeubles	20 ou 40 ans
Promenades et chaussées	25 ans
Ponts	25 ou 45 ans
Paysagement et amélioration des parcs	20 ou 25 ans
Améliorations locatives	Période la plus courte entre la durée du bail ou la durée de vie utile
Mobilier, matériel et outillage	5 ou 10 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et logiciels	3 ans

I. Opérations non monétaires

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

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

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

J. Constatation des revenus

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

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

K. Crédits parlementaires

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

L. Passif éventuel

Le passif éventuel représente des obligations possibles qui peuvent devenir des obligations réelles selon que certains événements futurs se produisent ou non. Dans la mesure où l'évènement futur risque de se produire ou non et si la CCN peut établir une estimation raisonnable de l'obligation, elle comptabilise un passif estimatif et une charge. Si la probabilité ne peut être déterminée ou s'il est impossible de faire une estimation raisonnable du montant, l'éventualité est présentée dans les notes afférentes aux états financiers.

M. Instruments financiers

La CCN identifie, évalue et gère ses risques financiers afin d'en minimiser l'effet sur ses résultats et sur sa situation financière. Elle gère ses risques financiers selon des paramètres précis, tels qu'on les présente à la note 15, et n'effectue aucune opération à des fins spéculatives ni n'utilise d'instruments financiers dérivés.

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués au coût après amortissement. Les actifs financiers sont constitués de la trésorerie, de la trésorerie affectée au train léger sur rail, des créances et des placements. Les passifs financiers sont constitués des créditeurs et charges à payer, du train léger sur rail et de l'expropriation foncière non réglée.

3. Trésorerie et placements

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

A. Trésorerie

Au 31 mars 2016, la trésorerie inclut 92,6 millions de dollars (97,6 millions en 2015) d'encaisse, investis à un taux d'intérêt moyen pondéré de 1,2 p. 100 (1,4 p. 100 en 2015).

B. Placements

Au 31 mars 2016, les placements de portefeuille à long terme incluent des titres de gouvernements provinciaux totalisant 19,0 millions de dollars (18,8 millions en 2015) investis à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 3,8 p. 100 (3,8 p. 100 en 2015).

(en milliers de dollars)	2016		2015	
	Coût	Cours du marché	Coût	Cours du marché
Gouvernement du Canada	-	-	254	254
Gouvernements provinciaux	18 987	20 522	18 577	20 555
	18 987	20 522	18 831	20 809

C. Fonds inscrits à des comptes spéciaux

Au 31 mars 2016, parmi la trésorerie, 47,9 millions de dollars (51,6 millions en 2015) sont inscrits à des comptes spéciaux dont l'utilisation est soumise à des restrictions ou qui ont été réservés à un usage particulier. Les fonds suivants sont gardés séparément :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Revitalisation de la rue Sparks à Ottawa	595	592
Rénovation des résidences officielles	–	668
Réaménagement des plaines LeBretons	9 315	9 775
Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux (PASCF)	1 697	1 843
Réaménagement des terrains industriels situés sur la berge nord de la rivière des Outaouais	2 558	2 530
Acquisition des biens immobiliers ¹	33 769	36 197
	47 934	51 605

¹ Ces fonds sont utilisés pour l'acquisition et la cession de biens immobiliers. Au cours de l'exercice, les revenus de cession d'immobilisations corporelles et d'intérêts ont totalisé 0,6 million de dollars (0,5 million en 2015), et les charges afférentes ont été de 3,0 millions de dollars (1,2 million en 2015).

4. Train léger sur rail

La Ville d'Ottawa a entrepris un important projet pour remplacer le réseau actuel de service rapide par autobus par un système de train léger sur rail. Ce système touchera plusieurs propriétés de la CCN, sous réserve de modifications à la suite de la mise au point définitive du tracé. Ainsi, le 9 octobre 2012, la CCN et la Ville d'Ottawa (la Ville) ont signé un protocole d'entente en vertu duquel la CCN a octroyé à la Ville un permis d'occupation de courte durée des propriétés visées par le projet afin d'y permettre l'accès. De plus, la CCN et la Ville se sont engagées à conclure une convention de transfert, le 30 juin 2015 ou avant, qui décrira, pour chacune des parties, les droits réels immobiliers de nature permanente requis pour terminer le projet le 31 décembre 2019 ou avant. Fera partie de la convention de transfert la résolution finale à l'égard de diverses conventions de transfert de terrains héritées du passé, datant de 1984, 1996 et 2006, appelées les « accords de legs ».

Conformément au protocole d'entente signé, la Ville a remis à la CCN un dépôt de garantie de 49,0 millions de dollars le 30 janvier 2013 qui est détenu dans un compte distinct portant intérêt et représente la valeur marchande estimative des propriétés de la CCN requises par la Ville, sous réserve de rajustements. La Ville a également remis à la CCN un dépôt d'exécution en garantie de ses obligations qui totalise 24,5 millions de dollars. Ce montant est également détenu dans un compte distinct portant intérêt.

Ces sommes ainsi que les intérêts sont isolés à l'état de la situation financière étant donné que ces sommes sont grevées d'une affectation d'origine externe. Pendant la réalisation du projet, la CCN et la Ville s'attendent à ce que ces montants soient ajustés de façon continue, notamment lorsque les propriétés auront été définitivement identifiées et évaluées et que les actes de transfert auront été conclus. Après ces ajustements, toute somme conservée par la CCN ou retournée à la Ville sera accompagnée des intérêts gagnés sur ladite somme.

Au cours de l'exercice 2014, une somme additionnelle de quinze mille dollars a été reçue de la Ville en raison d'un ajustement au protocole d'entente. Ce montant est également détenu dans un compte distinct portant intérêt.

Le 30 septembre 2014, la CCN a reçu, tel que le prévoit le protocole d'entente, la confirmation, sous forme de schémas, des terrains et du type de droit réel immobilier requis par la Ville : fief simple, servitude permanente et droit d'occupation temporaire. À la suite de la réception de ces documents, la CCN a retourné à la Ville 7,4 millions de dollars de son dépôt d'exécution, plus les intérêts courus.

Notes afférentes aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2016

Le 30 juin 2015 et selon le protocole d'entente, l'entente de transfert entre la CCN et la Ville a été conclue. Ce contrat confirme la valeur marchande finale pour chacune des parcelles de terrain requises par la Ville pour le projet du train léger. Par conséquent, certaines exigences du dépôt d'exécution ont été satisfaites et la CCN a retourné 6,1 millions de dollars, plus les intérêts courus, à la Ville. Les propriétés des arrondissements Hurdman, de la rue Tremblay et du centre-ville (Tunnel Chambers et le Centre Shaw) seront négociées à la juste valeur marchande tandis que les propriétés des plaines LeBreton seront transigées à la valeur nominale. La valeur comptable totale des terrains est de 2,2 millions de dollars au 31 mars 2016. Un gain significatif sera reconnu par la CCN quand les « plans de construction » seront révisés et acceptés par la CCN. Les plans finaux seront déposés par la Ville et la CCN d'ici le 30 juin 2019.

Le tableau suivant présente en détail les sommes qui ont été reçues et retournées ainsi que les intérêts nets gagnés à ce jour. Au cours de l'exercice, des intérêts nets de 0,5 million de dollars ont été comptabilisés et se retrouvent dans le poste d'actifs financiers « Trésorerie affectée au train léger sur rail » et le poste de passifs « Train léger sur rail » au 31 mars 2015. Les intérêts cumulatifs comptabilisés au 31 mars 2016 étaient de 2,4 millions de dollars.

Le poste d'actifs financiers « Trésorerie affectée au train léger sur rail » est composé des éléments suivants :

(en milliers de dollars)	Somme reçue	Somme retournée	Intérêts	2016 Total	2015 Total
Dépôt de garantie	49 015	–	1 979	50 994	50 454
Dépôt d'exécution	24 500	(13 475)	446	11 471	17 654
Total	73 515	(13 475)	2 425	62 465	68 108

Au 31 mars 2016, la CCN a reconnu des revenus qui totalisent 1,2 million de dollars (0,4 million en 2015) afin que la Ville puisse accéder aux propriétés du train léger sur rail, et ce, pour une durée limitée. Le poste de passif « Train léger sur rail » a donc été réduit conséquemment et totalise 59,8 millions de dollars (66,7 millions en 2015).

5. Provision pour nettoyage environnemental

À partir du Cadre de gestion environnementale, la CCN a élaboré une approche de risque pour la gestion de ses sites contaminés. L'approche est un outil de gestion proactive qui permet de s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour caractériser et classer par ordre de priorité les sites contaminés et ainsi identifier les sites prioritaires pour des raisons de santé et de sécurité publiques. Afin de classer les sites par ordre de priorité, les 1 503 sites détenus par la CCN ont fait l'objet d'évaluations environnementales préliminaires qui consistaient principalement à examiner l'historique du terrain et son utilisation actuelle puis, pour les sites plus à risque, des analyses initiales ou détaillées ont été effectuées afin de confirmer le degré de contamination.

Notes afférentes aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2016

Au 31 mars 2016, les sites détenus par la CCN sont classifiés comme suit :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Sites contaminés au-dessus de la norme environnementale		
Sites inclus dans le passif ou le passif éventuel	40	36
Autres sites contaminés	229	232
Total de sites contaminés au-dessus de la norme environnementale	269	268
Sites pour lesquels l'information est insuffisante	357	340
Sites non contaminés au-dessus de la norme environnementale	877	882
Total des sites détenus par la CCN	1 503	1 490

La CCN a identifié 269 sites dont la contamination dépasse la norme environnementale. Les terrains du portefeuille de la CCN ont été principalement contaminés par suite d'anciennes opérations commerciales et industrielles. La contamination associée à ces anciens sites industriels et commerciaux est de sources multiples, les principaux contaminants étant des métaux, des hydrocarbures aromatiques polycycliques (HAP), des hydrocarbures pétroliers, de composés volatils (p. ex. méthane) ainsi que des composés organiques (p. ex. trichloroéthène). Un passif de 50,3 millions de dollars (43,9 millions en 2015) a été enregistré pour les sites contaminés où il est probable que des avantages économiques futurs seront abandonnés. Ce passif représente la meilleure estimation de la direction du montant nécessaire pour effectuer le nettoyage environnemental fondé sur l'information disponible à la date des états financiers. De ce passif, 31,7 millions de dollars (26,0 millions en 2015) ont été capitalisés dans le coût des terrains.

La CCN évalue à 474,3 millions de dollars (466,7 millions en 2015) le passif éventuel non enregistré aux états financiers. Ce passif éventuel correspond aux travaux d'assainissement où une évaluation environnementale suffisante existe afin d'estimer le passif, mais pour lequel il est impossible de déterminer si des avantages économiques futurs seront abandonnés. Pour les 229 sites restants, la contamination dépasse la norme environnementale. De plus, la direction juge que ces sites ne sont pas une priorité d'entreprise puisqu'il n'y a aucun enjeu de santé et de sécurité publiques, aucun projet de développement ou de vente n'a été planifié pour ces sites, il est improbable que des avantages économiques futurs soient abandonnés, il s'agit de sites sécurisés, ou la CCN n'a pas suffisamment d'information afin d'évaluer un passif. Un site sécurisé est un site contaminé où toutes les études nécessaires, les travaux de réhabilitation ou d'autres mesures de gestion de risques ont été réalisés en fonction de l'usage déterminé du site.

La technique d'évaluation du passif est fondée sur la valeur estimative des travaux de décontamination. Le passif est indexé chaque année pour tenir compte de la valeur temporelle de l'argent, selon le taux de la Banque du Canada. Le taux d'indexation utilisé en 2016 est de 2,1 p. 100 (2,4 p. 100 en 2015).

Selon le cadre de gestion environnementale de la CCN, 357 autres sites ne sont pas jugés prioritaires pour des raisons de santé et de sécurité publiques et, par conséquent, ils n'ont pas encore fait l'objet d'une évaluation suffisante pour établir si la contamination suspectée existe et si elle dépasse les normes environnementales ou la contamination n'a pas encore été établie puisque, à l'exception de l'évaluation préliminaire de l'historique de site, aucune évaluation n'a été effectuée.

Les évaluations environnementales préliminaires ont révélé que 877 sites n'étaient nullement contaminés ou que la contamination était conforme à la norme environnementale.

6. Revenus reportés

Les revenus reportés sont composés des éléments suivants :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Revenus de location reportés	8 278	8 408
Revenus de servitude et permission d'occuper reportés	2 795	2 863
Autres revenus reportés	1 339	790
	12 412	12 061

Les revenus de location reportés à long terme correspondent principalement à la valeur actualisée du montant minimal des revenus de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de baux de location de terrains. La valeur actualisée a été établie en utilisant des taux d'actualisation de 4,27 p.100, 6,01 p.100 et 6,5 p.100. Ces revenus de location reportés seront constatés aux résultats sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance, et ce, jusqu'en 2068. Durant l'exercice, des revenus de location reportés de 0,4 million de dollars (0,4 million en 2015) ont été constatés aux résultats.

7. Avantages sociaux futurs

A. Régime de retraite

La quasi-totalité des employés de la CCN sont couverts par le Régime de retraite de la fonction publique (le « Régime »), un régime contributif à prestations déterminées établi par la loi et parrainé par le gouvernement du Canada. Les employés et la CCN doivent cotiser au Régime. Le président du Conseil du Trésor du Canada établit les cotisations patronales requises selon un multiple de la contribution des employés. Le taux de cotisation exigé des employeurs pour 2015 et 2016 était fonction de la date à laquelle les employés sont devenus participants au régime de pension de retraite de la fonction publique. Pour les dates de participation avant 2013, le taux de cotisation de la CCN en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,15 fois le taux de cotisation exigé des employés (1,28 fois en 2015). Pour les dates de participation commençant le 1er janvier 2013 ou après, le taux de cotisation de la CCN en vigueur à la fin de l'exercice était de 1,11 fois le taux de cotisation exigé des employés (1,28 fois en 2015). Voici les cotisations que la CCN et les employés ont versées au Régime au cours de l'exercice :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Cotisations de la CCN	4 045	3 943
Cotisations des employés	3 349	2 931

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

B. Indemnités de départ, pour accidents de travail et de congé parental ou de maternité

Les indemnités de départ ont cessé de s'accumuler à la signature de la convention collective, en février 2013. Les indemnités de départ au 31 mars 2016 représentent l'obligation pour les employés ayant retardé l'encaissement jusqu'à leur départ.

La CCN verse également des indemnités pour accidents de travail fixées selon des prestations établies par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario. La valeur de l'obligation au titre des indemnités pour accidents de travail est établie à partir des données actuarielles de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail de l'Ontario.

De plus, la CCN verse des indemnités de congé parental ou de maternité conformément aux conditions d'emploi des différents groupes d'employés. Les indemnités de congé parental ou de maternité constituent, pour la CCN, des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours du prochain exercice.

La CCN offre des prestations pour congé de maladie à ses employés. Les congés de maladie inutilisés s'accumulent pour être utilisés dans les années futures. Le solde des congés de maladie inutilisé est reporté jusqu'au départ de l'employé où il sera éliminé. La CCN estime son obligation de congé de maladie en fonction de la probabilité d'utilisation établie selon les données historiques.

L'obligation au titre des indemnités constituées en vertu de ces régimes s'élève à 4,6 millions de dollars (3,7 millions en 2015) et elle est présentée dans le tableau qui suit. Ces régimes d'avantages sociaux n'étant pas capitalisés, ils ne détiennent aucun actif et présentent un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées.

Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs de la CCN et au moyen de ses autres sources de revenus. À la date de l'état de la situation financière, les renseignements utiles à l'égard de ces régimes sont les suivants :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	3 674	4 243
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1 650	(21)
Indemnités versées au cours de l'exercice	(773)	(548)
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	4 551	3 674

8. Autres passifs

Les autres passifs sont composés des éléments suivants :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Incitatif de location reporté	669	852
Échange des terrains non réglé ¹	1 000	1 000
Expropriation foncière non réglée ²	187	184
	1 856	2 036

1 L'échange de terrains non réglé sera conclu lorsque les tiers impliqués seront prêts à recevoir les biens ou les services en vertu de l'entente.

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

9. Immobilisations corporelles

	Coût			Amortissement cumulé			Valeur comptable nette	
	Solde d'ouverture	Acquisitions	Dispositions/ Ajustements ³	Solde de fermeture	Solde d'ouverture	Dépense d'amortissement	Dispositions/ Ajustements	Solde de fermeture
Terrains¹	292 614	7 932	810	299 736	–	–	–	299 736
Immeubles et infrastructures^{2,3}								
Promenades, ponts et chaussées	251 621	3 915	(2)	255 538	151 945	5 167	(10)	157 122
Lieux historiques	113 624	6 150	196	119 578	60 415	2 457	4	62 868
Propriétés louées	115 871	3 749	58	119 562	62 931	2 171	–	65 102
Parcs	96 979	1 278	561	97 696	53 707	2 656	49	56 314
Immeubles d'administration et de services	28 426	1 259	312	29 373	15 381	833	264	15 950
Installations de loisirs	31 755	11	843	30 923	22 080	636	841	21 875
Parc de la Gatineau	25 762	1 988	5	27 745	16 661	615	–	17 276
Propriétés de développement	18 397	996	312	19 081	10 078	682	11	10 749
Ceinture de verdure	36 252	1 061	270	37 043	28 614	735	240	29 109
Améliorations locatives	11 937	554	–	12 491	8 744	624	–	9 368
Matériel⁴								
Mobilier, matériel et outillage	6 720	457	59	7 118	5 450	262	50	5 662
Matériel informatique et logiciels ²	5 266	2 993	88	8 171	4 661	399	87	4 973
Véhicules	1 410	378	167	1 621	1 059	157	162	1 054
	1 036 634	32 721	3 679	1 065 676	441 726	17 394	1 698	457 422
					299 736			292 614
					98 416			99 676
					56 710			53 209
					54 460			52 940
					41 382			43 272
					13 423			13 045
					9 048			9 675
					10 469			9 101
					8 332			8 319
					7 934			7 638
					3 123			3 193
					1 456			1 270
					3 198			605
					567			351
					608 254			594 908

1. Le coût des terrains inclut 0,2 million de dollars (0,2 million en 2015) d'expropriation foncière et décharge de terrains non réglé.

2. Le coût total des immeubles et infrastructures et matériel informatique et logiciels incluent 18,2 millions de dollars (18,9 millions en 2015) de travaux en cours. Une fois les travaux terminés, leur coût sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.

3. Les dispositions et ajustements incluent des réductions de valeur dans les immeubles et infrastructure pour 1,1 million de dollars.

4. Au 31 mars 2016, aucun actif destiné à la vente n'a été présenté séparément.

10. Autres actifs non financiers

Dans le cadre d'une opération non monétaire effectuée durant l'exercice 2001-2002, la CCN a cédé des propriétés et s'est engagée à rendre des services à l'ancienne Ville de Hull. En échange, la Ville a également cédé des propriétés et s'est engagée à faire l'entretien de parcs et de routes de la CCN jusqu'en 2022. Au 31 mars 2016, la valeur actualisée non amortie de ces services d'entretien, actualisée au taux d'intérêt de 6,5 p. 100, totalise 1,0 million de dollars (1,2 million en 2015). Cet actif non financier est amorti linéairement et la charge de 0,2 million de dollars est incluse sous le poste « Biens et services » à la note 11.

En 2014-2015, une entente a été signée avec la Ville d'Ottawa par laquelle celle-ci transfèrera certains terrains à la CCN d'ici le 31 décembre 2019 selon les « accords de legs » hérités du passé. Cet actif non financier représente 0,6 million de dollars.

Au cours de l'exercice, la CCN a signé une entente pour l'acquisition future d'une propriété et par conséquent, a effectué un dépôt de 0,8 million de dollars. La transaction est sujette à plusieurs conditions qui devront être satisfaites d'ici le 31 janvier 2017. Dans l'éventualité où les conditions ne sont pas remplies, le dépôt et les intérêts seront remboursés à la CCN et l'entente prendra fin.

11. Charges par objet

Résumé des charges ventilées par objet :

(en milliers de dollars)	Budget 2016	Réel 2016	Réel 2015
Biens et services	62 551	52 044	73 231
Salaires et avantages sociaux	39 132	39 955	37 700
Amortissement	17 619	17 394	17 462
Paievements en lieu d'impôts fonciers	9 150	10 000	9 172
Perte nette sur la cession d'immobilisations corporelles	–	732	4 224
Réduction de valeur des immobilisations corporelles	–	1 125	1 231
	128 452	121 250	143 020

Les antiquités, les œuvres d'art et les monuments acquis ou construits par la CCN et ceux reçus sous forme de dons par le Fonds Canadien ou par la CCN ne sont pas comptabilisés comme immobilisations corporelles, mais plutôt comme charges et sont inclus au poste « Biens et services ». Pour l'exercice terminé le 31 mars 2016, les antiquités, les œuvres d'art et les monuments représentent 0,2 million de dollars (1,7 million en 2015).

Les biens en nature pour l'exercice terminé le 31 mars 2016 représentent 0,3 million de dollars (0,2 million de dollars en 2015) et sont inclus au poste « Biens et services ».

12. Crédits parlementaires

(en milliers de dollars)	2016	2015
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation		
Montant reçu durant l'exercice	69 056	67 860
Montant à recevoir à la fin de l'exercice	2 301	921
Montant à payer à la fin de l'exercice	(3 013)	–
Montant reporté à l'exercice suivant	(632)	–
	67 712	68 781
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles		
Montant reçu durant l'exercice	23 665	23 665
Montant à payer à la fin de l'exercice	(1 000)	–
	22 665	23 665
Crédits parlementaires approuvés et constatés durant l'exercice	90 377	92 446

13. Obligations contractuelles

i. La CCN a conclu des accords de prestation de services de 52,5 millions de dollars (55,6 millions en 2015) et des baux de location de bureaux de 38,7 millions de dollars (49,3 millions en 2015). Ces accords, qui totalisent 91,2 millions de dollars (104,9 millions en 2015), comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2047. Les accords de prestation de services sont des contrats principalement liés à des services informatiques et à la gestion et à l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés.

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

(en milliers de dollars)	Baux ¹	Prestation des services	Total
2016-2017	10 268	15 684	25 952
2017-2018	10 394	11 226	21 620
2018-2019	10 523	9 511	20 034
2019-2020	7 505	6 034	13 539
2020-2021	–	1 441	1 441
2021 et suivantes	–	8 645	8 645

1. Inclus à la note 17 – Événement postérieur

ii. La CCN a conclu des ententes pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 6,8 millions de dollars (5,1 millions en 2015). Les paiements aux termes de ces contrats devraient se faire au cours des prochains exercices.

14. Passifs éventuels

A. Réclamations

Dans le cours normal des affaires et en raison des activités de la CCN sur les diverses propriétés de la région de la capitale nationale, des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant net de 6,6 millions de dollars (8,0 millions en 2015); cela exclut les intérêts et autres frais. Ces réclamations résultent principalement de blessures personnelles qui seraient survenues sur les terrains de la CCN; ainsi, cette dernière se retrouve souvent parmi les parties nommées dans le litige. Pour gérer ce risque juridique, la CCN déposera des demandes entre défendeurs, des demandes reconventionnelles et des demandes de tierces parties, le cas échéant. En raison de la longue procédure judiciaire, les résultats sont souvent indéterminables jusqu'à ce que la réclamation soit réglée complètement. Toutefois, de l'avis de la direction, certaines de ces réclamations se régleront pour un montant estimatif de 0,5 million de dollars (0,3 million de dollars en 2015) pour lesquelles un passif a été comptabilisé dans l'exercice en cours. Les règlements éventuels des réclamations dont on ne peut prévoir l'issue ou le déboursé potentiel seront imputés à l'exercice au cours duquel ils deviennent probables.

B. Passifs éventuels pour nettoyage environnemental

La CCN a aussi des passifs éventuels de 474,3 millions de dollars (466,7 millions en 2015) en lien avec le nettoyage environnemental qui sont présentés plus en détail à la note 5.

15. Instruments financiers

A. Risque de crédit

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

L'exposition maximale de la CCN au risque de crédit au 31 mars 2016 est la suivante :

(en milliers de dollars)	2016	2015
Trésorerie	92 648	97 556
Trésorerie affectée au train léger sur rail	62 465	68 108
Créances		
Ministères et organismes fédéraux	5 346	3 605
Autres	3 785	3 685
Placements	18 987	18 831
	183 231	191 785

Notes afférentes aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2016

Le risque de crédit associé à la trésorerie et à la trésorerie affectée au train léger sur rail est essentiellement réduit au minimum en s'assurant que les excédents de trésorerie sont investis dans des placements sûrs. La politique de la CCN est d'investir les excédents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées dans les types de placements suivants : certificats de placement garanti, acceptations bancaires, billets garantis, dépôts à terme et obligations du gouvernement du Canada ou titres de gouvernements provinciaux. La direction juge ainsi que le risque de perte est négligeable.

Le risque de crédit associé aux placements à long terme est considérablement réduit au minimum en s'assurant que ces actifs sont investis dans des obligations du gouvernement du Canada, des titres de gouvernements provinciaux ou de municipalités (note 3).

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

Il n'y a eu aucun changement quant au niveau de risque, autre que ce qui est mentionné ci-dessus, par rapport à l'exercice précédent, et il n'y a eu aucun changement dans la pratique utilisée pour gérer le risque de crédit.

La direction estime que les concentrations de risque de crédit relativement aux créances sont limitées en raison du bon dossier de crédit des parties auxquelles du crédit a été consenti, de même qu'en raison du nombre considérable des clients des gouvernements fédéral et provinciaux et des clients municipaux et de moindre importance. Au 31 mars 2016, les montants à recevoir d'entités fédérales, provinciales et municipales représentaient 60 p. 100 (66 p. 100 en 2015) du montant total recouvrable.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances, déduction faite de la provision pour créances douteuses, au 31 mars 2016.

(en milliers de dollars)	2016	2015
Créances déduction faite de la provision pour créances douteuses :		
Moins de 30 jours suivant la date de facturation	6 898	5 738
De 30 à 60 jours suivant la date de facturation	610	61
De 61 à 90 jours suivant la date de facturation	70	34
Plus de 90 jours suivant la date de facturation	1 710	1 663
	9 288	7 496
Provision pour créances douteuses	(157)	(206)
	9 131	7 290

Notes afférentes aux états financiers

Exercice terminé le 31 mars 2016

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

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

(en milliers de dollars)	2016	2015
Provision pour créances douteuses		
Solde d'ouverture	206	346
Charge pour créances douteuses	18	13
Montants radiés et recouvrements	(67)	(153)
Solde de clôture	157	206

La CCN est d'avis que les soldes inclus dans cette provision sont suffisants pour couvrir les risques de non-paiement. Il n'y a aucun autre actif financier en souffrance ou déprécié au 31 mars 2016.

B. Risque de liquidité

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

Il n'y a eu aucun changement quant au niveau de risque, par rapport à l'exercice précédent, et il n'y a eu aucun changement dans la pratique utilisée pour gérer le risque de liquidité.

Le tableau suivant présente l'échéance estimative des passifs financiers au 31 mars 2016.

(en milliers de dollars)	2016	2015
Créditeurs et charges à payer		
Moins de 90 jours	13 043	11 980
De 90 à 365 jours	6 194	4 951
	19 237	16 931
Expropriation foncière non réglée		
Plus de 365 jours	187	184
	19 424	17 115

C. Risque de marché

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

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

Voici un aperçu de l'exposition de la CCN au risque de taux d'intérêt au 31 mars 2016.

(en milliers de dollars)	2016	2015
Trésorerie et placements		
Trésorerie — Intérêts au taux du marché	92 648	97 556
Trésorerie affectée au train léger sur rail — Intérêts au taux du marché	62 465	68 108
Placements de plus de 365 jours — Intérêts au taux fixe	18 987	18 831
	174 100	184 495

L'exposition au risque de taux d'intérêt de la CCN est attribuable à ses actifs financiers portant intérêt. La trésorerie rapporte de l'intérêt au taux du marché. L'objectif de la CCN est de gérer l'exposition de sa trésorerie au risque de taux d'intérêt en maximisant les produits d'intérêts gagnés par les fonds excédentaires tout en conservant les liquidités minimales nécessaires à la bonne marche de ses activités quotidiennes. La fluctuation du taux d'intérêt du marché peut avoir une incidence sur les revenus d'intérêts que la CCN tire de sa trésorerie. Si les taux d'intérêt pour l'exercice terminé le 31 mars 2016 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les revenus d'intérêts pour la même période auraient été supérieurs ou inférieurs de 0,5 million de dollars (0,5 million en 2015).

L'approche concernant la trésorerie affectée au train léger sur rail est identique à celle adoptée par la CCN pour la gestion de la trésorerie. Si les taux d'intérêt pour l'exercice terminé le 31 mars 2016 avaient été inférieurs ou supérieurs de 50 points de base, toutes autres variables étant demeurées constantes, les intérêts gagnés et imputés à la trésorerie affectée au train léger sur rail pour la même période auraient été supérieurs ou inférieurs de 0,3 million de dollars (0,4 million en 2015).

Les placements comprennent également des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux à taux d'intérêt fixe et ayant une durée moyenne de 4,7 années (5,0 années en 2015). Ces placements sont indirectement touchés par les fluctuations de leur juste valeur attribuable aux fluctuations des taux d'intérêt du marché, par contre il n'y a aucune incidence sur les revenus d'intérêts que la CCN tire de ses placements à long terme.

Il n'y a eu aucun changement quant au niveau de risque, par rapport à l'exercice précédent, et il n'y a eu aucun changement dans la pratique utilisée pour gérer le risque de marché.

16. Opérations entre apparentés

Aux termes de la propriété commune, la CCN s'apparente à tous les ministères, à tous les organismes et à toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada. En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la CCN effectue, dans le cours normal de ses activités, diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toute personne et à toute entreprise. Des charges de 7,6 millions de dollars (7,5 millions en 2015) ont été engagées pour des services publics, la location de locaux, l'achat de services et d'immobilisations corporelles, et des revenus de 4,9 millions de dollars (6,3 millions en 2015) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés.

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

17. Événement postérieur

Au cours de l'année, la CCN a entamé des négociations avec le propriétaire du 40, rue Elgin pour la prolongation du bail de son siège social. Le 20 mai 2016, la CCN a obtenu le consentement du gouverneur en conseil pour la prolongation du bail qui débute le 1^{er} juin 2016 et se terminant le 30 avril 2041.

Tel que le prescrit le bail, la CCN paiera une indemnité de résiliation de 4,0 millions de dollars le 2 juin 2016.

L'impact sur les dépenses de fonctionnement avant recouvrement (sous-location) et de location incitative est comme suit :

(en milliers de dollars)	Tel qu'inclus à la note 13 — Obligations contractuelles	Paiements de prolongation de bail	Économie (Excédent)
2016-2017	10 268	11 445	(1 177)
2017-2018	10 394	6 943	3 451
2018-2019	10 523	7 082	3 441
2019-2020	7 505	4 963	2 542

Le propriétaire fournira un incitatif à la location de 4,6 millions de dollars le 2 juin 2016 pour permettre à la CCN de réaménager son espace selon ses besoins opérationnels actuels et futurs. Ce montant n'a pas été inclus dans l'analyse ci-dessus.

18. Chiffres correspondants

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

ANNEXES



Annexe I

Comités du conseil d'administration, comités consultatifs et comités spéciaux, au 31 mars 2016

Comité directeur

Président

Russell Mills

Membres

Mark Kristmanson, Ph. D.

Bob Plamondon

Michael Poliwoda

Kay Stanley

Comité d'audit

Président

Bob Plamondon

Membres

Aditya Jha

Carol Loughrey

Michael Pankiw

Denys Rivard

Basil L. Stewart

Membres d'office

Russell Mills

Mark Kristmanson, Ph. D.

Comité de la gouvernance

Présidente

Kay Stanley

Membres

Brian Coburn

Norman Hotson

Carol Loughrey

Lisa M. MacDonald

Michael Poliwoda

Denys Rivard

Membres d'office

Russell Mills

Mark Kristmanson, Ph. D.

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

Président

Larry Beasley, Vancouver (C.-B.)

Vice-présidente

Eha Naylor, Toronto (Ont.)

Membres

Paul J. Bedford, Toronto (Ont.)

Sarah Bonnemaison, Halifax (N.-É.)

Anne Cormier, Montréal (Qc)

Clément Demers, Montréal (Qc)

Gordon Harris, Vancouver (C.-B.)

Julian Smith, Queenston (Ont.)

Marc Letellier, Québec (Qc)

Vivian Manasc, Edmonton (Alb.)

Ann McIlroy, Toronto (Ont.)

Membres d'office

Russell Mills

Mark Kristmanson, Ph. D.

Membres du Conseil

Victor Brunette

Michael Pankiw

Comité consultatif des résidences officielles du Canada

Présidente

Christina Cameron, Montréal (Qc)

Vice-président

Richard Alway, Toronto (Ont.)

Membres

Richard Lindo, Ottawa (Ont.)

Germain Mathieu, Ottawa (Ont.)

Gerry McGeough, Vancouver (C.-B.)

Cynthia Street, Halifax (N.-É.)

Dorothy Stern, Ottawa (Ont.)

Membres d'office

Russell Mills

Mark Kristmanson, Ph. D.

Membres du Conseil

Norman Hotson

Aditya Jha

Fonds Canadiana

Coprésidents

Cynthia Price, Montréal (Qc)

Grant Jameson, Ottawa (Ont.)

Membres

Marion Beyea, Fredericton (N.-B.)

Anne Fotheringham, Toronto (Ont.)

Shane O'Dea, St. John's (T.-N.-L.)

Gerald Pittman, Calgary (Alb.)

Douglas B. Richardson, Saskatoon (Sask.)

Joan Richardson, Winnipeg (Man.)

Fei Wong, Vancouver (C.-B.)

Harvey Slack, Ottawa (Ont.),

directeur général honoraire

Comité consultatif sur l'accessibilité universelle

Président

Gary Lacey, Commission de la capitale nationale

Vice-président

Bob Brown, Ottawa (Ont.)

Membres

André Sanche, Gatineau (Qc)

Barry McMahon, Ottawa (Ont.)

Mona Lamontagne, Commission de la capitale nationale

Stephen Willis, Commission de la capitale nationale

Annexe II

Partenaires et commanditaires

La réussite des programmes et des activités de la Commission de la capitale nationale dépend du soutien et des contributions de nombreux partenaires et sociétés commanditaires . La CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle tient à reconnaître et à remercier les organismes dont la liste suit, qui ont contribué à l'organisation de ses programmes et de ses activités en 2015-2016.

Aéroport international d'Ottawa	Chambre des communes	Fondation du Sentier Transcanadien
Affaires autochtones et du Nord Canada	Chambre Wakefield-La Pêche	Fondation Strutt
Affaires mondiales Canada	Citizens for Safe Cycling	Forêt Québec
Agence canadienne d'inspection des aliments	Club alpin du Canada, section d'Ottawa	Gatineau Loppet
Algonquin to Adirondacks Collaborative	Club des ornithologues de l'Outaouais	Gendarmerie royale du Canada
Alta Vista Animal Hospital	Club équestre Ramsayville	George Weston Limited
Ambassade d'Irlande	Club Kiwanis d'Ottawa	Gouvernement de l'Ontario
Ambassade de Belgique	Club optimiste de Hammond	Gouverneur général du Canada
Ambassade de Hongrie	Club Rotary d'Ottawa	Greenbelt Coalition of Canada's Capital Region
Ambassade de l'État d'Israël	Collectivités en fleurs	Groupe de spécialistes des orchidées (Amérique du Nord)
Ambassade de la République de Cuba	Comité chargé des éléments commémoratifs sur les animaux en temps de guerre	Groupe Poliquin-Wakefield Group inc.
Ambassade de la République de Pologne	Commerce Chelsea	Guid'Amies franco-canadiennes
Ambassade de la République des Philippines	Conseil canadien du jardin	Guides du Canada
Ambassade de la République fédérale d'Allemagne	Conservation de la Nation Sud	Hardwood Ski and Bike
Ambassade de Mongolie	Conservation de la nature du Canada	Holland Bulb Market
Ambassade de Suisse	Coopérative de solidarité de la ferme Moore	Home Hardware
Ambassade des États-Unis d'Amérique	Coopérative des cinéastes indépendants d'Ottawa	Hydro One inc.
Ambassade du Royaume des Pays-Bas	Coopérative des paramédics de l'Outaouais	Institut des Sciences de la Forêt tempérée
Amis de la Mer bleue	Cour suprême du Canada	Jeux du Commonwealth Canada
Amis du jardin de Maplelawn	Croisières Capital Cruises	Kanata Nordic Ski Club
Amis du parc de la Gatineau	Croix-Rouge canadienne	Kitigan Zibi Anishinabeg
Anciens Combattants Canada	Délégation de l'Union européenne	KPMG s.r.l.
Association des auteurs et auteures de l'Outaouais	Eastern Chapter of the Society of Ontario Nut Growers	Le réseau d'étude et de surveillance des écosystèmes forestiers québécois
Association équestre du Pontiac	École secondaire Mont-Bleu	LeDroit
Bell Média (Astral : Rouge 94,9 FM et NRJ 104,1 FM)	Emploi et Développement social Canada	Les Grands feux du Casino du Lac-Leamy
Bibliothèque du Parlement	Études d'Oiseaux Canada	Ligue canadienne de football
Bibliothèque et Archives Canada	Fédération des clubs de motoneigistes du Québec (FCMQ)	Macoun Field Club
Biodiversity Conservancy International	Festival canadien des tulipes	Maison Laurier
Biodôme de Montréal	Festival de jazz TD d'Ottawa	Marathon canadien de ski
Bureau du secrétaire du gouverneur général	Festival de la jeunesse d'Ottawa	Marches hantées d'Ottawa
Cape Farewell	Festival de montgolffières de Gatineau	Métiers de la construction du Canada
Carleton Regional Snowmobile Club	Festival franco-ontarien	Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles du Québec
Cégep de l'Outaouais	Fin de semaine des courses Tamarak	Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs du Québec
Centre mondial du pluralisme	FloraQuebeca	Ministère des Richesses naturelles et des Forêts de l'Ontario
Centre national des Arts	Fondation canadienne des pompiers morts en service	Ministère des Transports de l'Ontario
Centre récréatif Dovercourt		

Ministère du Développement durable,
de l'Environnement et de la Lutte
contre les changements climatiques
du Québec

Mississippi Valley Conservation Authority

Mont-Sainte-Anne

MosaïCanada 150/2017

MRC des Collines-de-l'Outaouais

Municipalité de Chelsea

Municipalité de La Pêche

Municipalité de Pontiac

Musée canadien de l'histoire

Musée canadien de la nature

Musée des beaux-arts du Canada

Musée des sciences et de la technologie
du Canada

Nakkertok Nordique

Nordik Spa-Nature

Nut Growers

OC Transpo

Office de protection de la nature
de la vallée Rideau

Organisation des capitales canadiennes

Orienteering Ottawa

Orléans Nordic Ski Club

Ottawa : l'Amie de la jeunesse

Ottawa Citizen

Ottawa Mountain Bike Association

Ottawa Valley Kite Club

Para Transpo

Parcs Canada

Patrimoine canadien

Pecco's

Pizza Luigi

Premiers soins Medtrakevac

Projet du géopatrimoine
d'Ottawa-Gatineau

RBC Ottawa Bluesfest

Relais plein air du parc de la Gatineau

Rogers Media (Y101,1 FM et
105,3 KISS FM)

Sans trace Canada

Santé publique Ottawa

Sénat du Canada

Sentiers Chelsea

Service Action Communautaire
Outaouais

Service Canada

Sheraton Ottawa Hotel

Ski de fond Canada

Ski Tour Canada

Société de transport de l'Outaouais

Société des établissements de plein air
du Québec

Société géographique royale du Canada

Société historique de la vallée
de la Gatineau

Téléfilm Canada

Tourisme Ottawa

Tourisme Outaouais

Transcollines

Travaux publics et Services
gouvernementaux Canada

Tribute to Liberty

Université Carleton

Université d'Ottawa

Université de Toronto

Université du Québec en Outaouais

Université McGill

Université Queen's

Vanhof & Blokker

Vélo-Services

Ville d'Ottawa

Ville de Gatineau

Volleyball Canada

ZAC de la rue Sparks

ZAC du marché By

Commanditaires de la CCN

Alcatel-Lucent Canada Inc. – Nokia

Banque Canadienne Impériale
de Commerce (CIBC)

CEECAM Corporation

Centre Rideau

Conseil des écoles publiques de l'Est
de l'Ontario (CEPEO)

Enbridge

GoodLife Fitness

Gowling Lafleur Henderson s.r.l.

MEC (Mountain Equipment Co-op)

PepsiCo Canada

Pizza Pizza Limited

Société des loteries et des jeux
de l'Ontario

Tigre Géant

Vélofix – Atelier Mobile (Ottawa)

Annexe III

Personnel de la Commission de la capitale nationale

La Commission de la capitale nationale tient à remercier tous ses employés de leur engagement, de leur dévouement et de leur excellent travail qui ont fait de l'exercice 2015-2016 une réussite.

Acar, Nathalie	Boileau, Katrine	Cook, Sandra	Fares, Tony
Al-Koutsi, Micheline	Bolduc, Guillaume	Copelli, Ivana	Faucher, Louis
Allaf, Sherine	Booth, Judy	Cordeiro, Magda	Feeny, Daniel
Alves, Fatima	Booth, Michael	Corriveau, Marc	Fisher, Susan
Amyot, Anne Marie	Borsboom, Marlene	Corriveau, Maurice	Fournier, Isabelle
Anctil, Shawn	Bouchard, Yannick	Côté, Jacques	Fournier, Mario
Antoine, Deborah	Boulet, Marie-France	Coulombe, Marilyne	Fournier, Philippe
Archambault, Alain	Boulianne, Éric	Crossan, Carole	Friedman, Elaine
Aspirot, Sylvie	Bourdeau, Dominique	Currie, Johanna	Frigon, Geoffrey
Badgley, Ian	Bourgon, Marie-Pier	Cyr, Sarah	Gagnon, Nelson
Bagaya, Ruby	Bousbia, Kheir-Eddine	Dabrowski, Mark	Galindez, Juan
Bailey, Richard	Brière, Patrice	Dagg, Sarah	Galipeau, Nicole
Barakengera, Martin	Brisson, Mathieu	Daigneault, Francois	Gallant, Mark
Barbarie, Diane	Brochu, Marie-Pier	Daigneault, Richard	Galletti, Nicholas
Barbe, Marie-France	Brown, James	Dandurand Manley, Yannick	Gaspar, Frederico
Barker, Louise	Brown, James W.	David, Alain	Gaston, Katherine
Barley, Joanne	Bullock, Amy	Davis, Stefan	Gendron, Paul
Barrie, Rachel	Bunch, Rebecca	Dawson, Janice	Geoffroy, Jocelyne
Bastin, Martine	Bunting, Patrick	Deguire, Danielle	Germano, Tanya
Beaudoin-Roy, Isabelle	Bureau, Lucie	Deguire, Sébastien	Ghozzi, Emina
Beaulieu, Jean-Michel	Bureau, Marie-Andrée	Dehler, Mark	Giancaterino, Rosanna
Beauprie, Roderick	Burleton, Mark	Delfing, Wolfgang	Girard, Stéphanie
Beauregard, Anne Carole	Cadieux, Nancy	Delisle, Stéphanie	Girard-Ruel, Emilie
Beausoleil, Luc T.	Candow, Sandra	Demers, Madeleine	Giroux, Martin
Beauvais-Doucet, Isabel	Cantin, Claude	Denis, Pierre-Luc	Godard, Sylvain
Bédard, Chantal	Carrière, Mariline	Desmarais, François	Gooding, Jimmy
Bédard, Valérie	Castagne, Brigitte	Desrosiers, Sophie	Goulet, Julie
Beggs, Carole	Castonguay, France	Devine, Bruce	Groulx, Luc
Bégin, Daniel	Cedeño, Pedro	Dhunnoo, Lakshna	Grudniewicz, Dorota
Bélair, Stéphane	Chabiague, Pierre	Dignard, Nikki	Hagen, Andrew
Bélanger, Natalie	Chakraburty, Binitha	Dimanche, Goldy	Hall, Geoffrey
Bélanger, Nicolas	Chalhoub, Nancy	Dods, Douglas	Hall, John
Bellemare, Line	Charbonneau, Jean	Dorego, Pierre-Olivier	Harrison, Richard
Benoit, Karen	Charbonneau, Joanne	Dorner, Kathleen	Hayes, Maureen
Bergeron, Stéphane	Charette, Yoland	Dostaler, Marc	Heaney, Anne
Bergeron, Stéphanie	Charlebois, France	Downey, Dakota	Henrie, Céline
Bernadin, Wanito	Charron, Hugues	Drummond, Ronald	Henry, Michel
Bertoli, Christian	Charron, Paul	Duckett, Jacqueline	Hetherington, Christopher
Bertrand, Valérie	Chartrand, Shirley	Durepos, Carmen	Hiard, Benjamin
Beslic, Branka	Châtigny, Guylain	Durocher, Chadwick	Hinchliff-Milne, Jayne
Biagé, Michel	Chow, Gary	Dziwinski, Christopher	Hine, Kim
Bian, Gregory	Clermont, Steven	Eagen, Allison	Hon, Ronald
Bied, Caroline	Cloutier, Sylvain	El-Hajjar, Sylvie	Hoskins, Joseph
Bisson, François	Coallier, Francois	Elias, Daniel	Houle, Michel
Blackburn, Chad	Collette, Marie-Violaine	Elson, Donald	Hoyt, Christopher
Blais, Nathalie	Collette, Michel	Esposito, Frank	Hrnchiar, Janet
Blias Cabezas, John	Comtois, Jean-Gilles	Ethier, Annie	Hughes, Isabelle
Blouin, Jonathan	Connolly, Sheena	Evans, Véronique	Hutchinson, Julia

Hutchison, Jason	MacKeigan, Sarah	Nguyen, Thac Anh	Shaw, Gregory
Jacob, Jocelyne	MacNeil, Miriam	Oates, Michael	Sheehy, Paul
Jalbert, Céline	Malette, Nathalie	Ouattara, Mahamadou	Shelly, Derek
Jeaurond, Pierre	Malkin, David	Page, Gary	Shi, Yin
Johnson, Marcel	Malone-Bianconi, Ann	Page, Natalie	Simard, Valérie C.
Johnston-Main, Derek	Marcotte, Arthur	Pageot, Hélène	Soulard, Eric
Joiner, Gregory	Marion, Eric	Papineau, Marc	Spence, Christine
Jubea, Esenia	Marks, Laura	Paquette, Isabel	Spooner, Elizabeth
Katic, Eva	Martel, Mathieu	Paquette, Rachel	St Pierre, Jean-François
Kehoe, Gregory	Martineau, Jacques	Pelletier, Cédric	St-Amour, Marc
Keklikian, Arto	Massé, Christian	Penna, Maurizio	Stansel, Kirsten
Kelly, Jennifer	Masterson, James	Permiakova, Ekaterina	St-Denis, France
Keogh, Emily	Mayer, Ginette	Pérusse, Marie-Sylvie	Stephenson, Lindsay
Kibsey, Philip	McCarthy, Catherine	Phillips, Neil	St-Jacques, Katia
Kristmanson, Mark	McCreary, Scott	Pink, Jason	Tadi, Rita
Labelle, Karine	McCullagh, Diane	Poitrais, Marc-Antoine	Talbot, Patricia
Labelle, Nicole	McDougall, Jeffrey Mark	Pompura, Kristina	Tam, Karen
Labelle, Richard	McEnroe, Tammy	Poulin, Suzie	Tenasco, Rene
Labonté, Christian	McGowan, Janet	Préfontaine, Vanessa	Thibault, Lucie
Lacelle, France	McGregor, Kimberly	Pritchard, Tracy	Thibodeau, Rosie-Anne
Lacey, Gary	McIntyre, Matthew	Pronovost, Alain	Thiboutot, Sébastien
Ladouceur, Claude	McKenzie, Andrea	Provost, Linda	Thomson, Heather
Lafleur, Marie-Josée	McKeown, Cynthia	Pucci, Pierino	Thorpe, Drew
Lafrance, Gilles	McNamara, Jennifer	Pullen, Lynne	Tiedemann, Kenneth
Lagueux, Sylvie	McRae, James	Racine, Michel	Tomlinson, Matthew
Laliberté, Pascale	Meek, Christopher	Reid, Bernard	Trabelsi, Faouzi
Lalonde, Anne Julie	Melo, Elizabeth	Rheault, Nathalie	Tremblay, Camille
Lalonde, Sylvie	Melo-Vieira, Jonathan	Robert, Claude	Tremblay, Mario
Lambert, Josée	Ménard, Anne	Robertson, Stephen	Tremblay-Dextras, Caroline
Lambert-Charette, Julien	Mercier, Geneviève	Roche, Bryan	Trudeau, Stéphane
Lamontagne, Mona	Mercier, Michel	Rollin, Tina	Turcotte, Dominique
Langlois, Carl	Meyers, Betty-Ann	Rouette, Valérie	Turgeon, Eric
Lanthier, Céline	Mignault, Louise	Rouire, Patrick	Turpin, Luc
Lapensée, Allan	Milicevic, Janja	Rousseau, Marc	Verreault, Catherine
Lapierre, Marc	Miller, Manon	Roy Choudhury, Someshwar	Verret, Joanie
Laurin, Christian	Milotte, Michèle	Roy, Natalie	Villeneuve, Marie-Paule
Laurin, Roland	Miner, Chantal	Rozon, Julie T.	Villeneuve, Mathieu
Lauzon, Isabelle	Mohamed Ahmed, Araksan	Ruel, Catherine	Vondette, Kathryn
Lauzon, Luc	Monaghan, Kimberly	Ruel, Marie Carmelle	Vukovic, Stjepan
Laverty, Tom	Moncion, Jocelyne	Russell-Evans, Lyna	Vydykhan, Sophie N.
Le Quéré, Alain	Monette, Manon	Sabourin, Carolyn	Watson, Andrew
Leahy, Marc	Monette, Nancy	Sabourin, Joëlle	Welsh, Timothy
LeBlanc, Karen	Monette, Sylvie	Saint-Denis, Michel	Westwood, Nicholas
Leclair, Yves	Moore, Richard	Samba, Mugoli	Williamson, Heather
Leclerc, François	Morin, Brigitte	Sanscartier, Karina	Willis, Stephen
Leduc, François	Morin, Nathalie	Sargeant, Anne	Wilson, Lana
Leduc, Jasmine	Morin, Serge	Sarrazin, Lina	Wisking, John
Leduc, Mario	Moroz, Michael	Sauve, Emily	Wolff, Jean
Lefebvre, Marc	Muir, Michael	Sauvé, Kathleen	Wright, Joanne
Lefebvre, Roseline	Mulligan, Julie	Sauvé, Nicole	Yarema, Lawrence
Leinwand, Stanley	Munger, Raphaëlle	Schroeder, Shawn	Zanetti, Marco
Lemieux Lecavalier, Chanelle	Murray, Daniel	Scott MacLennan, Leslie	Zanth, Jennifer
Leonard, William	Myatt, Allison	Sdraulig, Steven	
Levesque, Anik	Nadeau, Bertrand	Séguin, Benoît	
Lévesque, Chantal	Naegelkraemer, Jennifer	Séguin, Hélène	
Levesque, Louis	Napiorkowski, Michael	Séguin, Stéphanie	
LeVoguer, Mireille	Nelthorpe, Simon	Sénéchal, Louis-René	
Liu, Tien-En	Newman, Émilie	Serra, Suzanne	

Mentions de source

Couverture © whimpulse/iStock;
page 3 © Sarah O'Neill;
page 5 © Commission de la capitale nationale;
page 6 © Sarah O'Neill;
pages 8, 9, 10, 11 © Commission de la capitale nationale;
page 12 © duncan1890/iStock;
pages 14, 16, 17 © Commission de la capitale nationale;
page 18 © Martin Wahlborg/iStock;
pages 20, 21, 22, 23 © Commission de la capitale nationale;
page 24 © Carol Fragiskos/Insight Communications;
page 26 © Andrey Danilovich/iStock;
pages 28, 29, 30, 31 © Commission de la capitale nationale;
page 34 © Sarah O'Neill;
pages 37, 43, 92 © Commission de la capitale nationale.

www.ccn-ncc.gc.ca

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

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

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

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

Commission de la capitale nationale
Rapport annuel 2015-2016
Numéro de catalogue : W91F-PDF

