



COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
NATIONAL CAPITAL COMMISSION

Résumé du Plan d'entreprise
de 2024-2025 à 2028-2029



Canada

www.ccn-ncc.gc.ca

40, rue Elgin, pièce 202, Ottawa, Canada K1P 1C7
Courriel : info@ncc-ccn.ca • Télécopieur : 613-239-5063
Téléphone : 613-239-5000 • Ligne sans frais : 1-800-465-1867
ATS : 613-239-5090 • ATS sans frais : 1-866-661-3530

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

Commission de la capitale nationale
Résumé du Plan d'entreprise de 2024-2025 à 2028-2029
Numéro de catalogue : W91-2F-PDF
1926-0504

Table des matières

Message de la présidence et du premier dirigeant	2
Profil de la société d'État	4
Contexte opérationnel	14
Résultats prévus et indicateurs de rendement	26
Orientations stratégiques, priorités, principaux résultats et projets	29
Tableaux financiers	42
Annexes	49



MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET DU PREMIER DIRIGEANT

La région de la capitale nationale est un lieu privilégié; un endroit riche en histoire, en culture et en beauté naturelle. La Commission de la capitale nationale (CCN) a pour mission de voir à ce que cette belle région soit une source de fierté pour tout le pays. Elle a aussi l'honneur de servir la population canadienne en assurant la planification et la gestion d'une capitale inclusive, connectée et durable pour les générations actuelle et futures.

Au cours de la période de planification, la CCN poursuivra ses grands projets de revitalisation et d'animation de la région de la capitale nationale, en particulier dans le secteur du cœur. Elle continuera de revitaliser les biens culturels et patrimoniaux d'importance de même que les berges et les cours d'eau. De 2024 à 2029, elle compte poursuivre sa collaboration avec diverses parties prenantes, dont ses partenaires fédéraux, municipaux et autochtones, en vue d'enrichir le caractère expérientiel des lieux publics dans la capitale.

La CCN continuera aussi d'animer ses propriétés riveraines pour en faire profiter la population locale et les personnes de passage. Ainsi, la revitalisation de la plage Westboro, qui prendra bientôt fin, procurera au public un endroit dynamique où tirer parti des berges améliorées de la rivière des Outaouais. La CCN poursuivra d'autres projets sur les principales berges et voies navigables de la région, comme la remise en état du mur de soutènement de la promenade Lady-Grey, la réhabilitation de l'escarpement de la colline du Parlement, la modernisation du camping du lac Philippe et la réfection de l'éclairage du canal Rideau. De tels projets témoignent de l'intention

qu'a la CCN d'animer, de préserver et de restaurer les attraits et l'infrastructure des berges; les caractéristiques d'importance patrimoniale et culturelle; la beauté naturelle des lieux; et les endroits dont profitent les gens qui habitent dans la région ou la visitent.

L'un des grands projets de la CCN, pour la période, est l'avancement du Plan directeur conceptuel des plaines LeBreton; un plan qui traduit une vision s'échelonnant sur plusieurs décennies qui transformera ce terrain de 29 hectares en un quartier urbain complet et une destination dans la capitale. Ce sera un lieu accueillant pour qui se déplace à pied ou à vélo; un lieu entouré de parcs et de places où il y aura de l'animation. Songeons, par exemple, au dynamique secteur des aqueducs, à la berge de la rivière des Outaouais ou au vaste parc de destination. Avec le temps, le projet Bâtir LeBreton fera naître, en plein cœur de la région de la capitale nationale, un quartier diversifié durable à usage mixte.

Conformément à la Stratégie nationale sur le logement établie pour le Canada, la CCN continuera d'explorer la possibilité d'aménager ses terrains sous-utilisés de manière à appuyer le logement abordable et les objectifs de durabilité. Au moyen de cette stratégie, elle espère contribuer activement à la résolution de la crise du logement dans la région, tout en atteignant ses objectifs de durabilité et en protégeant les habitats naturels.

Compte tenu de la riche histoire autochtone de la région, qui se trouve sur un territoire non cédé de la Nation algonquine anishinabée, la CCN continuera d'entretenir des relations étroites avec les peuples autochtones d'ici. Elle continuera de collaborer avec cette nation et d'autres peuples autochtones à des projets régionaux, dans un esprit de réconciliation, de manière à rendre hommage au passé tout en regardant vers l'avenir.

L'environnement naturel revêt une grande importance pour le patrimoine et l'histoire de la région de la capitale nationale. La CCN est la principale propriétaire et intendante foncière de la région, et c'est à ce titre que lui sont confiés l'entretien et la protection des lieux publics essentiels du patrimoine symbolique, naturel et culturel du Canada. Elle doit donc continuer à assurer une bonne intendance environnementale et à soutenir les objectifs de développement durable établis par le gouvernement dans la Stratégie fédérale de développement durable de 2022-2026, y compris celui d'atteindre la cible de carboneutralité d'ici 2050. Elle poursuivra la mise en œuvre de sa propre stratégie de développement durable pour 2023-2027, élaborée en fonction de la stratégie fédérale, améliorant ainsi la résilience climatique et l'intégration de stratégies d'écologisation pour l'ensemble de ses programmes et pratiques.

Ajoutons que la planification du transport est un élément central du mandat de la CCN, et ce, depuis sa création. Elle restera donc une priorité tout au long de la période de planification. La CCN poursuivra sa collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada et d'autres partenaires en vue d'améliorer la circulation des personnes et des marchandises, tant au moyen de son programme de liens interprovinciaux que grâce au travail du Bureau interprovincial de transport en commun, qu'elle chapeaute. Elle compte aussi maintenir ses programmes actuels de mobilité durable et les rehausser. Elle améliorera ainsi la connectivité et encouragera le transport durable dans la région de la capitale nationale.

Afin que la capitale soit une source de fierté pour tout le pays, la CCN s'efforce de prendre en compte l'ensemble des identités, des horizons et des aspirations de la population canadienne. Forte de l'expérience acquise ces dernières années et de ses réussites, la CCN poursuivra les projets ciblés visant à améliorer l'accès à ses propriétés et leur utilisation. Parallèlement à ce qu'elle fait déjà pour qu'il y ait plus d'options de transport durable et accessible, elle offrira des programmes de découverte qui permettront aux gens de pratiquer, à faible coût, diverses activités extérieures et d'enrichir leurs connaissances de l'environnement naturel de la région.

Réaliser ce plan ambitieux ne serait pas possible sans l'aide de toutes les personnes qui travaillent avec elle à sa réussite : son conseil d'administration, dont la vision et l'engagement à réaliser sa mission sont inégalés; son personnel, des gens incroyablement travaillants et dévoués; ainsi que ses partenaires et autres parties prenantes, de qui la collaboration est inestimable. De telles contributions font de la capitale un lieu inspirant qui présente notre pays sous son meilleur jour – une source de fierté aujourd'hui et pour demain.



Maryse Gaudreault
Présidente



Tobi Nussbaum
Premier dirigeant



PROFIL DE LA SOCIÉTÉ D'ÉTAT

Mandat

La Commission de la capitale nationale (CCN) est une société d'État fédérale créée par le Parlement du Canada en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale*. La *Loi sur la capitale nationale* définit ainsi le rôle de la CCN : « établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale ». La société d'État s'acquitte de ce rôle en exerçant les activités suivantes :

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

Mission

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

Principes directeurs

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

LEADERSHIP ET INNOVATION

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

RESPONSABILISATION ET TRANSPARENCE

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

RÉCONCILIATION

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

COLLABORATION

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

FIERTÉ

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

EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

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

Principales responsabilités

En sa qualité de première planificatrice à long terme et de principale intendante des terrains fédéraux de la région de la capitale nationale depuis plus de cent ans, la CCN édifie une capitale dynamique, inspirante et durable. Deux responsabilités principales, outre les services internes, se dégagent du mandat de la CCN et de sa précédente architecture d'harmonisation des programmes. Ces responsabilités font état de ses principales obligations envers le public en tant qu'organisation gouvernementale.

PLANIFICATION À LONG TERME

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

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

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

INTENDANCE ET PROTECTION

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

Elle veille également à ce que la population ait un accès sécuritaire, convenable et durable à ces terrains et actifs fédéraux, afin qu'elle puisse en profiter.

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

SERVICES INTERNES

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

Figure 2 : Aperçu des actifs de la CCN



6 résidences officielles



1 700 propriétés,
1 000 bâtiments



145 ponts



23 parcs urbains



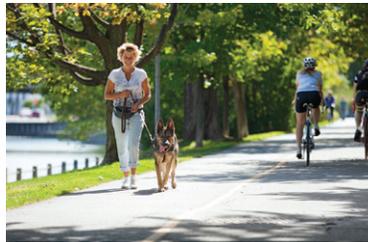
Plus de 100 km de promenades
et de routes



75 km de berges,
50 lacs



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



300 km de sentiers



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



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



5 600 ha de terres agricoles



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

Valeur de remplacement approximative
des biens immobiliers : 2,2 G\$

Gouvernance

COMPOSITION, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme le définit la *Loi sur la capitale nationale*, le conseil d'administration de la CCN est composé d'une personne qui en assume la présidence, de la personne première dirigeante et de 13 autres membres représentant la région de la capitale et d'autres parties du pays. Les mairies de Gatineau et d'Ottawa exercent une participation d'office à toutes les séances du conseil, mais n'ont pas droit de vote. Dans certaines circonstances, la direction de la MRC Collines-de-l'Outaouais peut également assister aux réunions du conseil d'administration et participer sans droit de vote. La personne ministre responsable de l'application de la *Loi sur la capitale nationale* nomme les membres du conseil d'administration, avec l'approbation de la personne gouverneure en conseil, qui établit pour sa part la présidence du conseil et nomme la personne première dirigeante de la CCN. Le mandat de trois membres du conseil d'administration a pris fin avant le début de l'exercice 2023-2024, et quatre autres devraient prendre fin d'ici la fin de l'exercice. Ces membres demeureront en poste jusqu'aux nouvelles nominations.

Le conseil d'administration est responsable de la surveillance et de l'orientation des activités et des actifs de la CCN. Pour s'acquitter de ce rôle, le conseil :

- établit les grandes orientations stratégiques de l'organisation;
- veille à l'utilisation efficace des ressources de la société d'État;
- surveille et examine la performance de l'organisation et les risques auxquels elle est exposée;
- approuve les principaux documents de reddition de comptes au gouvernement, comme le plan d'entreprise, le rapport annuel et les rapports financiers trimestriels;
- approuve les transactions et les projets importants que l'organisation compte entreprendre;
- communique avec le gouvernement, les parties prenantes et le public, et favorise les bonnes relations avec ces parties.

Dans son rôle de surveillance de l'organisation, le conseil d'administration prend une part active à l'établissement et au suivi de l'orientation de la gestion. La personne première dirigeante rend compte au conseil de la gestion des activités de la CCN et de la mise en œuvre des orientations stratégiques du conseil pour l'année qui vient. Au début de chaque séance, elle rend également compte de la performance de la société d'État en présentant un rapport d'activité.

NOMINATIONS AU CONSEIL

En février 2016, le processus de nomination a changé pour la présidence, la haute direction et le conseil. Les nouvelles exigences rendent la sélection des candidatures ouverte, transparente et fondée sur le mérite. Dans le cadre de ce processus, les personnes intéressées peuvent présenter une demande de nomination au gouvernement. Un comité de sélection évalue les candidatures et détermine celles qui présentent les meilleures qualifications. La personne ministre recommande toute candidature à la personne gouverneure en conseil en s'appuyant sur les conseils de ce comité.

PARTICIPATION DES MUNICIPALITÉS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En février 2016, le conseil d'administration de la CCN a modifié ses règlements pour que les mairies de Gatineau et d'Ottawa puissent siéger à toutes ses séances et y participer d'office, sans toutefois avoir droit de vote. Par la suite, en 2023, le conseil d'administration a adopté une résolution qui prévoit la participation de la direction de la MRC Collines-de-l'Outaouais aux séances publiques du conseil d'administration à titre de membre d'office sans droit de vote lorsqu'un point à l'ordre du jour touche ou se déroule dans les limites géographiques de la MRC.

La participation des mairies et de la direction de la MRC 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. En tant que membres d'office, les participants sans droit de vote, les mairies et la direction de la MRC – comme tous les autres membres – peuvent participer aux discussions en posant des questions et en faisant des commentaires lors des réunions du conseil d'administration de la CCN. Les mairies et la direction de la MRC participent aux discussions, mais sont exclues de certains points afin de respecter les secrets d'ordre commercial, les documents confidentiels du Cabinet, le secret professionnel, les questions relatives aux ressources humaines ou à la protection de la vie privée et les questions relatives aux résidences officielles du Canada.

RESPONSABILITÉ ET FONCTIONNEMENT

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

Les membres du conseil doivent respecter la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les conflits d'intérêts*, le code de conduite et les lignes directrices sur les conflits d'intérêts s'appliquant aux commissaires de la CCN, ainsi que les règlements administratifs de l'organisation. La déclaration de tout conflit d'intérêts est obligatoire pour tous les membres du conseil, chaque année et si un conflit d'intérêts survient. En présence du risque de se trouver en situation de conflit d'intérêts réel ou apparent, tout membre du conseil doit se retirer du processus décisionnel. Le conseil d'administration évalue son rendement collectif au moyen d'un processus d'autoévaluation structuré.

En plus de tenir une assemblée publique annuelle et quatre séances ordinaires, le conseil se réunit au besoin au cours de l'année. Chaque séance ordinaire peut comporter une séance publique et une séance à huis clos.

RÉMUNÉRATION

La rémunération des membres du conseil d'administration est établie par la personne gouverneure en conseil et suit les Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État du Bureau du Conseil privé. Les mairies d'Ottawa et de Gatineau et la direction de la MRC Collines-de-l'Outaouais qui exercent une participation d'office sans droit de vote n'ont pas droit à une rémunération.

Des honoraires annuels allant de 8 000 \$ à 9 400 \$ ainsi qu'une indemnité journalière de 375 \$ sont prévus pour la présidence du conseil, pour sa participation aux séances du conseil et de ses comités, et pour certaines responsabilités spéciales de direction, d'analyse ou de représentation que le conseil d'administration approuve. Les autres membres du conseil qui participent aux travaux des comités et exécutent des tâches spéciales reçoivent des honoraires annuels allant de 4 000 \$ à 4 700 \$, ainsi qu'une indemnité journalière de 375 \$. De plus, le remboursement des membres du conseil est conforme aux directives émises par le gouvernement du Canada. La présidence du comité d'audit procure des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 \$.

COMITÉS

Les trois comités de direction, soit le comité directeur, le comité d'audit et le comité de la gouvernance, appuient le conseil d'administration. En plus de ces comités, quatre comités consultatifs ou spéciaux conseillent la personne première dirigeante et la haute direction. Il s'agit du comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier, du comité consultatif sur l'accessibilité universelle et du comité consultatif sur la toponymie. En avril et en mai 2023, deux comités ont été mis en suspens jusqu'à nouvel ordre, soit le comité consultatif des résidences officielles du Canada et le Fonds Canadiana. En cas de besoin, il sera envisagé de rétablir un comité dont le mandat sera mis à jour pour assurer l'harmonisation avec les besoins consultatifs à ce moment-là¹.

RÉÉDITION DE COMPTE AU PARLEMENT ET À LA POPULATION CANADIENNE

La CCN est inscrite en tant que société d'État à l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et est assujettie à la partie X de cette loi. Depuis le 20 novembre 2019, elle rend compte au Parlement par l'entremise de la personne ministre de Services publics et Approvisionnement Canada.

¹ Les descriptions des comités se trouvent sur le site Web de la CCN.

AUDIT INDÉPENDANT

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) est le vérificateur de la CCN. Le BVG est l'auditeur de la CCN. Il audite annuellement les états financiers de clôture d'exercice de la CCN pour donner une opinion quant au fait que ceux-ci présentent ou non avec justesse, à tous égards importants, la situation financière et les résultats réels des activités de l'organisation ainsi que la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie, et pour déterminer si les transactions portées à la connaissance de l'auditeur au cours de l'examen sont effectuées conformément à la partie X de la LGFP et à ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale*, aux règlements administratifs de la société d'État et à la directive formulée en vertu de l'article 89 de la LGFP. En outre, la partie X de la LGFP prévoit que le BVG effectue un examen spécial de la CCN tous les 10 ans. Le dernier examen spécial a eu lieu en 2017. Les examens spéciaux sont effectués selon un cycle de 10 ans; le BVG a informé la CCN que le prochain examen spécial devrait commencer au cours de l'exercice 2025-2026.

OMBUDSMAN

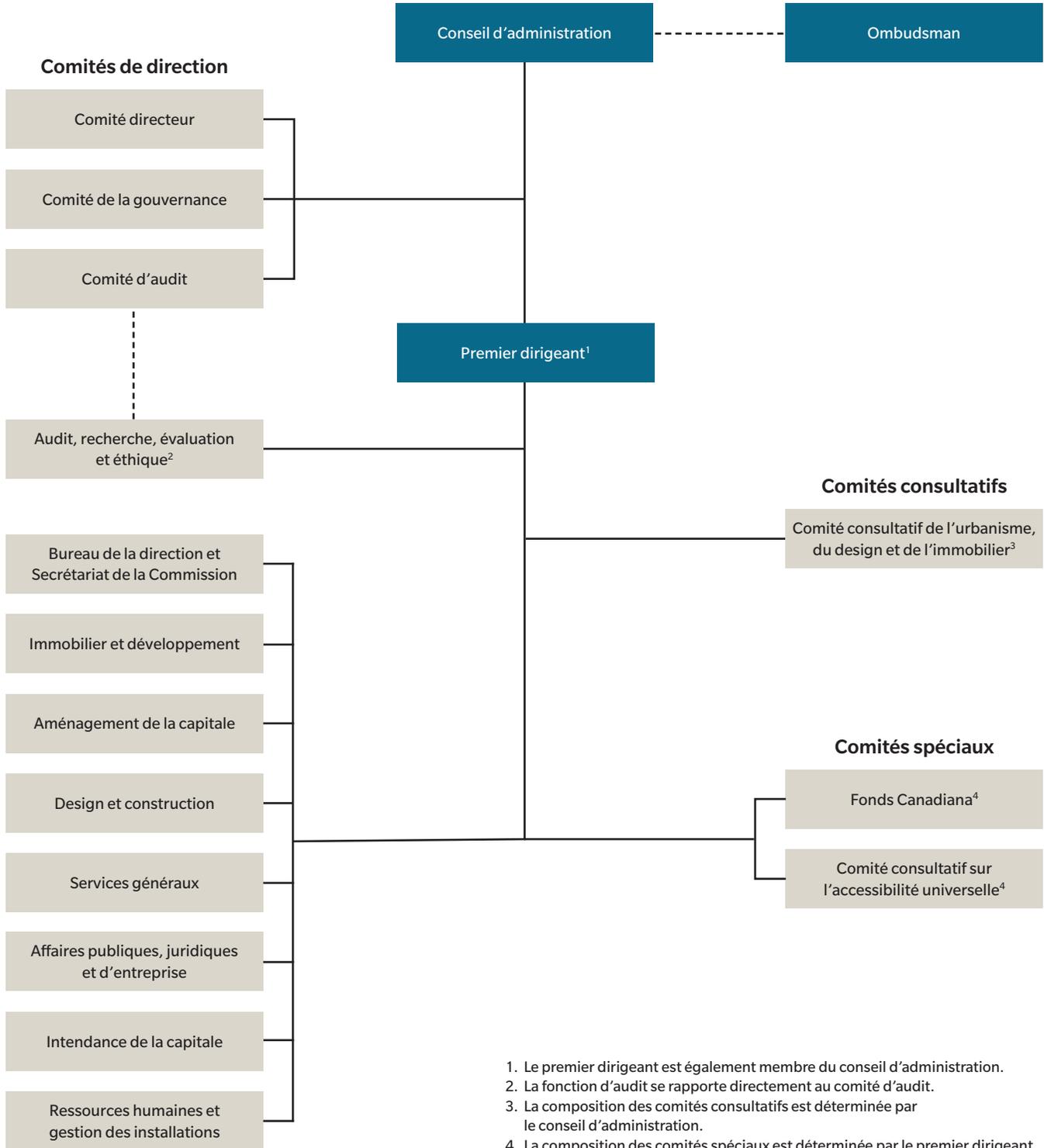
Le conseil d'administration nomme l'ombudsman de la CCN, qui est une ressource indépendante et confidentielle à laquelle le public s'adresse pour régler des plaintes lorsque tous les autres recours internes ont été épuisés. Cette personne doit déposer un rapport annuel de ses activités au conseil d'administration.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

ORGANIGRAMME

L'organigramme² de la CCN illustre les rapports entre le conseil d'administration et l'équipe de la haute direction, les différents comités et les directions de la CCN. Dans la structure organisationnelle de la CCN, la personne première dirigeante est responsable de fixer les objectifs opérationnels et de gestion, d'orienter les stratégies de mise en œuvre et de superviser les opérations courantes. Elle est appuyée par la haute direction, qui représente toutes les directions de la CCN, et est responsable de la bonne gestion et de la mise en œuvre des principales activités de la société d'État.

² La figure 3 présente un diagramme de la structure organisationnelle de la CCN.

Figure 3 : Organigramme de la CCN





CONTEXTE OPÉRATIONNEL

Analyse du contexte

CONTEXTE INTERNE

La CCN possède et gère plus de 11 % des terrains de la région de la capitale nationale et a la garde d'un portefeuille vaste et diversifié d'actifs naturels et bâtis d'une valeur estimative de 2,2 G\$. Ces actifs comprennent certains des biens patrimoniaux, naturels et culturels les plus importants du pays, dont beaucoup sont des destinations de choix pour la population résidante ainsi que pour les plus de 10 millions de personnes qui se rendent dans la région chaque année. Ce portefeuille exceptionnel représente, pour la CCN, une occasion unique de contribuer de manière significative au dynamisme, à la connectivité et au caractère de la région pour que celle-ci corresponde à son importance nationale.

La main-d'œuvre de la CCN est essentielle à l'exécution de son mandat fondamental, aux priorités ministérielles et aux priorités du gouvernement fédéral dans son ensemble. À l'automne 2023, l'effectif de la CCN comptait 568 équivalents temps plein. La société d'État était lauréate au concours des meilleurs employeurs de la région de la capitale nationale en 2023, marquant ainsi la quatrième année consécutive où la CCN a reçu cet honneur.

Le CCN poursuit la mise en œuvre d'un projet de modernisation du milieu de travail en passant à un modèle axé sur les activités, en utilisant des postes de travail non assignés, en créant plus d'espace pour la collaboration et en aménageant des plans d'étage plus ouverts. La vision du projet est de créer un environnement moderne et novateur qui s'appuie sur la technologie, encourage la pensée créative, favorise le mieux-être du personnel et offre un environnement propice à l'apprentissage et au partage d'expériences. Les leçons retenues des premières expériences de la CCN sont appliquées aux conceptions et au cadre fonctionnel établis pour le futur siège social de la CCN au 80, rue Elgin.

CONTEXTE EXTERNE

Les responsabilités et les compétences de la CCN interagissent avec de nombreuses autres parties prenantes dans la région de la capitale nationale. Il est donc essentiel qu'elle s'emploie à être une partenaire à valeur ajoutée et collabore avec toutes les parties prenantes de la région, y compris tous les ordres de gouvernement. La société d'État continuera de travailler tout au long de l'exercice 2024-2025 avec les gouvernements fédéral et municipaux, ainsi qu'avec les partenaires commerciaux, les parties prenantes et les peuples autochtones afin d'améliorer l'expérience des gens dans les espaces publics de la capitale nationale.

La région de la capitale nationale est située sur le territoire non cédé de la Nation algonquine anishinabée, où vivent des peuples autochtones de diverses communautés. La CCN continue d'encourager l'établissement de relations solides avec les peuples autochtones établis dans la région et avec leurs représentants. Elle veille à ce que leurs intérêts se reflètent réellement dans les nombreux projets entrepris dans la région. La CCN applique également un modèle d'approvisionnement qui encourage une diversité de participants aux processus d'appel d'offres, notamment les entreprises gérées et exploitées par des peuples autochtones.

Le maintien d'un secteur du cœur dynamique et animé est un élément clé pour définir le caractère de la capitale et pour offrir aux personnes qui vivent dans la région ou la visitent des expériences qui inspirent une fierté nationale. L'émergence des milieux de travail hybrides en tant que modèle d'entreprise standard dans de nombreux secteurs d'activité et du gouvernement, ainsi que l'évolution des modes de déplacement et du nombre de personnes qui vivent dans le secteur du cœur ou le visitent comptent parmi les changements observables dans l'économie et le comportement des gens au cours des dernières années. Dans ce contexte, la CCN a l'intention de continuer à mener d'importants projets des secteurs privé et public et à y contribuer. Ces projets, qui influent sur l'évolution du secteur du cœur, comprennent notamment le réaménagement des plaines LeBreton et des îles de la rivière des Outaouais, la remise en état des édifices du Parlement et d'autres édifices fédéraux de la Cité parlementaire sous la direction de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), et l'examen continu des compétences autour de la colline du Parlement et de la rue Wellington.

La CCN a assumé un rôle de premier plan en collaborant avec divers partenaires pour répondre aux besoins croissants en matière de transport dans la région de la capitale nationale. Par exemple, grâce au Bureau interprovincial de transport en commun de la CCN, une collaboration intergouvernementale a été établie pour les prolongements prévus des réseaux de transport en commun des deux côtés de la rivière des Outaouais. De même, la société d'État entreprend le remplacement du pont Alexandra et des programmes visant à encourager la mobilité active et l'accès équitable aux terrains publics et aux corridors de transport dans la région de la capitale nationale. De plus, conformément aux priorités exprimées par le gouvernement dans le cadre de la Stratégie nationale sur le logement, la CCN saisit l'occasion d'aider le gouvernement du Canada à répondre à la crise actuelle en matière d'abordabilité du logement. Au cours de la période de planification, la CCN accroîtra ses efforts actuels pour encourager la construction de logements abordables sur les terrains fédéraux de la région de la capitale nationale.

Les changements climatiques et d'autres préoccupations liées à la durabilité continuent d'avoir d'importantes répercussions sur la région. Grâce à la mise en œuvre de sa stratégie de développement durable (SDD) et de ses plans de lutte contre les changements climatiques, la CCN travaillera avec des partenaires régionaux pour améliorer la durabilité et la résilience de la société d'État et de la région de la capitale nationale dans son ensemble.

Harmonisation avec les priorités gouvernementales : un aperçu

Dans l'exécution de son mandat, la CCN doit veiller à ce que sa démarche s'harmonise avec les priorités du gouvernement. Au cours de la période de planification, les relations avec les peuples autochtones; la collaboration et la transparence; la durabilité environnementale et la résilience aux changements climatiques; l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS plus); la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI); des espaces de travail sains et sécuritaires; et la cybersécurité constitueront d'importants domaines d'intérêt pour la société d'État.

RELATIONS AVEC LES PEUPLES AUTOCHTONES

La CCN travaille avec la Nation algonquine dans un esprit d'amitié et de collaboration depuis de nombreuses années. Au cours de la période de planification, la CCN poursuivra ses efforts pour renforcer ses relations avec celle-ci.

En collaboration avec la Nation algonquine, la CCN continuera de trouver des moyens de promouvoir la culture et la langue algonquines dans l'ensemble de la région de la capitale nationale. Il s'agit de veiller à ce que les références culturelles et linguistiques algonquines soient bien en vue, comme le montre le plan d'interprétation de la pointe Kiwekì, qui comprend des références culturelles et linguistiques algonquines à l'avant-plan du nouveau projet visant à mettre en valeur la culture algonquine dans un lieu d'importance nationale. De plus, en juin 2023, en collaboration avec la Nation algonquine et les membres de la communauté, la CCN a officiellement renommé la promenade Sir-John-A.-Macdonald pour Kichi Zībī Mīkan. Ce nom a été choisi pour honorer la signification profonde qu'ont la rivière, les berges et le paysage pour la Nation algonquine.

La CCN continue de travailler avec les communautés autochtones pour faire progresser la réconciliation, dans le respect de leur fort lien physique, culturel et spirituel avec le territoire du parc de la Gatineau. De plus, la CCN a mis en place une politique de mobilisation des Autochtones, en harmonisant les ressources pour tenir compte des préoccupations de la Nation algonquine et en appuyant ses intérêts. De plus, les efforts de collaboration s'étendent aux discussions concernant divers projets comme le parc de la Gatineau, le projet Bâtir LeBreton et d'autres activités de planification comme le plan du parc Sir-George-Étienne-Cartier, le plan de secteur du cœur de la capitale nationale, les liens interprovinciaux et plus encore.

COLLABORATION ET TRANSPARENCE

Au fil des ans, la CCN a mis en œuvre plusieurs mesures pour accroître sa collaboration et sa transparence dans ses activités et s'efforce d'assurer une amélioration continue. L'ajout de séances publiques du conseil d'administration, de même que l'accessibilité accrue aux délibérations en direct et à la documentation des séances témoignent d'un engagement à l'égard de ces principes à tous les échelons de l'organisation. Ces mesures aident les parties prenantes à collaborer avec la CCN, à contribuer aux processus décisionnels et à mieux comprendre comment les décisions sont prises. À titre de parties prenantes importantes dans la région, la participation des mairies d'Ottawa et de Gatineau, ainsi que de la direction de la MRC Collines-de-l'Outaouais aux réunions du conseil d'administration donne l'occasion à la CCN et aux villes d'établir des relations plus solides et d'obtenir des résultats mutuellement avantageux dans les domaines où leurs priorités et responsabilités se chevauchent. De plus, la CCN a adopté une politique sur les données ouvertes, qui vise à faciliter la divulgation au public de renseignements et de données à valeur opérationnelle. Conformément à cette politique, la CCN prépare chaque année un plan de diffusion des données ouvertes qui, dans la mesure du possible, correspond aux demandes de données du public. Les ensembles de données identifiés dans le cadre de ce processus sont ensuite publiés sur le portail des données ouvertes de la CCN.

Par son approche axée sur la population, la CCN offre au public la possibilité de formuler des commentaires et de collaborer, consciente du rôle qu'il joue dans l'édification d'une région de la capitale nationale dynamique et durable. La société d'État assure l'efficacité de ses communications et la participation de ses parties prenantes en établissant des relations solides avec des gens et des organismes d'ici et d'ailleurs au pays. Dans les domaines de l'urbanisme, du transport, du tourisme et du développement régional, la CCN poursuivra ses efforts de collaboration avec les villes d'Ottawa et de Gatineau et d'autres partenaires de la région pour assurer la coordination continue des travaux d'aménagement et d'intendance dans la région. Elle continuera aussi de collaborer avec les parties prenantes fédérales, et plus particulièrement la ministre dont elle relève et l'équipe de la haute direction de SPAC, en vue de faire progresser les dossiers importants concernant la région de la capitale nationale.

DÉVELOPPEMENT DURABLE, ATTÉNUATION ET ADAPTATION AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Les changements climatiques et la durabilité environnementale ne connaissent pas de frontières. Pour cette raison, la CCN poursuit la collaboration avec ses partenaires fédéraux et municipaux afin de bâtir une région de la capitale nationale plus durable et résiliente. Elle met actuellement en œuvre sa SDD 2023-2027. Les principales mesures en cours comprennent la promotion de pratiques agricoles durables, la détermination des possibilités de soutenir le logement abordable et l'acquisition et la protection de corridors écologiques.

En plus d'accorder la priorité aux mesures proactives visant à améliorer le développement durable et la protection de l'environnement, la CCN doit également s'adapter aux changements climatiques et réagir aux phénomènes météorologiques extrêmes. Par conséquent, elle établit et met en œuvre son premier plan d'adaptation aux changements climatiques, une stratégie visant à réduire les vulnérabilités et les risques pour les actifs naturels et bâtis associés aux changements climatiques dans la région de la capitale nationale.

Elle poursuivra ses efforts pour intégrer pleinement le développement durable dans ses activités, tout en continuant d'harmoniser ses activités avec les exigences de la Stratégie pour un gouvernement vert afin de poursuivre la priorité du gouvernement du Canada d'être un chef de file mondial dans les opérations gouvernementales à faibles émissions de carbone, résilientes aux changements climatiques et écologiques. La CCN renforcera son rôle de catalyseur du développement durable dans la région de la capitale nationale en favorisant une culture interne de durabilité par la gouvernance, le leadership, la mobilisation et l'application des ressources, de la capacité et des pratiques commerciales durables.

Information financière relative aux changements climatiques

La CCN continue d'évaluer ses risques liés au climat en accordant une attention particulière aux recommandations reçues du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC). La SDD 2023-2027 de la CCN a défini des mesures visant à intégrer les facteurs d'atténuation des changements climatiques et d'adaptation à l'ensemble des secteurs d'activité de la CCN. Grâce à ces mesures, la société d'État adoptera les normes d'information du GIFCC, qui visent à sensibiliser les gens à l'importance du suivi, de la gestion et de la divulgation des risques et des possibilités liés au climat. À mesure que les risques physiques liés au climat augmentent, il est impératif que les risques financiers à court et à long terme liés au changement climatique soient clairement compris pour répondre aux aspirations du gouvernement à faire passer le Canada à une économie à faibles émissions de carbone. La CCN a déjà commencé à mettre en œuvre les recommandations du GIFCC afin d'obtenir une vue d'ensemble de la gestion par la société d'État des risques et des possibilités liés au climat. Par exemple, dans le cadre des premières étapes de son programme d'adaptation aux changements climatiques, la CCN a acquis des projections climatiques pour la région de la capitale nationale et a effectué une évaluation de la vulnérabilité et des risques climatiques pour l'organisation. Elle a également adopté un plan d'adaptation aux changements climatiques, qui comprend des recommandations pour gérer les risques cernés. La réponse aux recommandations du GIFCC permettra à la CCN de mieux cerner les risques financiers et les possibilités liés aux changements climatiques. Les recommandations des normes du GIFCC serviront de guide pour veiller à ce que la CCN recueille les bons renseignements pour expliquer, comprendre, évaluer, interpréter et opérationnaliser les risques financiers liés au changement climatique dans les processus décisionnels. L'information que la CCN recueillera et analysera au sujet des risques et des possibilités deviendra un élément essentiel des processus décisionnels, y compris les processus d'affectation des ressources aux projets. Le rapport annuel sur la SDD de la CCN contient d'autres mesures liées au climat et des rapports sur les progrès.

DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION

La CCN continue d'intégrer les considérations relatives à la diversité, à l'équité et à l'inclusion (DEI), tant dans ses activités internes que dans la prestation externe de ses programmes, de concert avec ses initiatives de mise en œuvre de l'ACS Plus dans l'ensemble de ses secteurs d'activité. Les objectifs de la CCN sont de former et d'outiller une main-d'œuvre inclusive, de mesurer la DEI au moyen de rapports et de données analytiques sur la main-d'œuvre et d'élaborer des stratégies pour créer et maintenir une main-d'œuvre qui représente une population canadienne aux origines et aux expériences diverses. Ces objectifs permettront également de s'assurer que la gestion des actifs de la CCN tienne compte de la diversité et de la richesse de la diversité canadienne.

La CCN a mis sur pied un comité interne sur la DEI qui encourage les efforts visant à bâtir et à maintenir une main-d'œuvre plus diversifiée et à créer un milieu de travail inclusif, accessible, respectueux et accueillant pour tout le personnel. Ce comité appuie la CCN dans la promotion, la célébration et l'intégration des principes de DEI dans tous les secteurs d'activité. Plus précisément, il tire parti de sa diversité pour appliquer une optique globale de DEI aux projets de la CCN, défendre la DEI et appuyer les activités de sensibilisation à la DEI.

De même, l'engagement de la CCN à l'égard de la DEI est appuyé par l'application d'une optique de l'ACS Plus pour ses politiques, ses projets, ses programmes, ses services et ses opérations. L'ACS Plus permet à la société d'État, à titre d'outil d'analyse, de tenir compte des divers besoins des personnes qui vivent dans la région ou la visitent et d'y répondre dans l'exécution de son mandat. Établi en 2018, le centre d'expertise de l'ACS Plus de la CCN est responsable de l'intégration de l'ACS Plus dans tous les secteurs d'activité, ainsi que du suivi des progrès. De plus, afin d'appuyer davantage le renforcement des capacités, le centre fournit régulièrement des conseils et du soutien aux équipes qui élaborent et mettent en œuvre des projets de la CCN. Les considérations liées à l'ACS Plus ont également été intégrées au processus décisionnel de la CCN pour veiller à ce que cette dernière examine attentivement la façon dont ses projets et programmes touchent divers groupes de personnes qui vivent dans la région de la capitale nationale et qui la visitent.

Ces efforts s'harmonisent avec le cadre stratégique de l'ACS Plus de la CCN et aident à faire progresser les initiatives décrites dans le plan d'action ministériel sur la DEI. Ensemble, la DEI et l'ACS plus contribuent à faire progresser les efforts visant à créer une région et un milieu de travail diversifiés, inclusifs, accueillants et accessibles.

ESPACES DE TRAVAIL SAINS ET SÉCURITAIRES

En tant qu'employeuse du gouvernement fédéral, la CCN s'est engagée à veiller à ce que ses milieux de travail favorisent la santé physique et mentale et le mieux-être du personnel. La société d'État offre un accès continu à un programme d'aide aux employés et à la famille (PAEF), qui propose une gamme de services aux membres du personnel, notamment des conférences sur le mieux-être en milieu de travail et la gestion quotidienne du stress. Un réseau de pairs, dirigé par des membres du personnel formés en santé psychologique, est également disponible pour soutenir le personnel au besoin. De plus, la CCN encourage les déplacements actifs, les activités sociales et sportives, ainsi que les activités extérieures de renforcement d'équipe. La CCN compte demeurer au courant des dernières tendances en matière de mieux-être au travail afin d'offrir des milieux de travail sains et sécuritaires pour tous les membres du personnel.

CYBERSÉCURITÉ

Les cybermenaces évoluent constamment et deviennent de plus en plus sophistiquées. La sécurité de la technologie de l'information est une responsabilité partagée à tous les niveaux d'une organisation, ainsi que par ses partenaires et ses fournisseurs. La CCN harmonise son approche en matière de cybersécurité avec la *Politique sur la sécurité du gouvernement* et la *Politique sur les services*

et le numérique du gouvernement du Canada. Tout en mettant en œuvre des améliorations de la technologie et des systèmes pour lutter contre les plus récents risques en matière de cybersécurité, la CCN s'efforce de favoriser une culture de sensibilisation à la cybersécurité par la surveillance, l'évaluation, l'éducation et l'amélioration continues. Parallèlement à des améliorations techniques, la CCN accroît la sensibilisation et les connaissances de la société d'État en matière de cybersécurité au moyen de campagnes de sensibilisation, d'attaques simulées comme l'hameçonnage et d'une formation obligatoire supplémentaire. Au cours de la période de planification, la CCN prévoit mettre à jour ses politiques sur les technologies de l'information afin de tenir compte des technologies émergentes, d'améliorer davantage la sécurité des sites Web et de gérer les vulnérabilités.

EXAMEN SPÉCIAL DU BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

La CCN a fait l'objet d'un examen spécial en 2016-2017, au terme duquel le BVG a déposé son rapport devant le Parlement le 21 novembre 2017. Dans l'ensemble, le BVG a constaté que la société d'État a de bonnes pratiques de gestion pour la gouvernance, la planification stratégique, la mesure du rendement et la production de rapports. Cependant, certaines lacunes ont été observées et des recommandations ont été formulées. Afin de donner suite à celles-ci, la CCN a élaboré un cadre intégré de gestion des risques d'entreprise qui évalue et gère les risques en les intégrant à son processus de planification et de réédition de compte. Les risques d'entreprise sont directement liés au rendement de l'organisation, et des mises à jour sur les tendances en matière de risque et les réponses font l'objet de rapports trimestriels au conseil d'administration.

En outre, le BVG a recommandé que la CCN élabore une gamme d'options pour atténuer le risque stratégique lié à l'entretien de ses actifs. À la suite de cette recommandation, la CCN a effectué un examen de ses actifs et de son financement et, en collaboration avec d'autres organismes gouvernementaux, a obtenu du financement sur cinq ans (de 2018-2019 à 2022-2023) pour réaliser des travaux sur certains actifs dont l'incidence et la valeur sont élevées, et qui avaient grand besoin d'être réparés et remis en « bon » état. Cette étape des travaux de réhabilitation devrait être terminée en 2024-2025. Grâce au financement prévu dans l'Énoncé économique de l'automne, la CCN entreprend la prochaine étape des travaux visant à répondre aux besoins essentiels de son portefeuille en matière de protection du patrimoine et des actifs culturels.

La société d'État a aussi entrepris un exercice de planification des investissements en vue de cerner les priorités à cet égard qui présentent les plus grands risques pour elle et qui appuient le mieux son mandat. Elle améliore la collecte des données, précise la hiérarchisation des actifs et renforce la gestion de projets afin de garantir une affectation efficace et une optimisation des ressources tout en minimisant les risques. Les examens spéciaux sont effectués selon un cycle de 10 ans; le BVG a informé la CCN que le prochain examen spécial devrait commencer au cours de l'exercice 2025-2026.

Perspectives financières

Cette section présente les points saillants des renseignements détaillés exposés dans les tableaux financiers.

La CCN est financée par des crédits de fonctionnement et d'immobilisations, ainsi que par des revenus provenant principalement des opérations de location et servitudes, des frais d'accès aux usagers, des recouvrements et des aliénations de propriétés.

Le plan financier de la CCN, qui comprend ses états financiers ainsi que son budget de fonctionnement et d'immobilisations pour la période visée, est inclus dans les tableaux financiers. Toutes les sections de ce plan d'entreprise doivent être lues conjointement avec le plan financier pour obtenir une compréhension complète et intégrale des hypothèses, des risques, des incertitudes et du contexte. Le plan financier reflète la meilleure estimation de la CCN des résultats attendus au cours de la période du plan au moment de la rédaction.

Vous trouverez ci-dessous un résumé des résultats prévus pour 2023-2024 et la période du plan.

CONTEXTE OPÉRATIONNEL

REVENUS

La Commission prévoit des revenus totaux de 66,8 M\$ en 2023-2024, dont 13,5 M\$ de gain sur cession d'immobilisations corporelles. Pour 2024-2025, la prévision du budget de revenu est de 62,6 M\$, et la CCN prévoit des revenus totalisant 271,0 M\$ sur la période du plan, résultant principalement des opérations de location et des servitudes, des recouvrements, des frais d'accès aux usagers, des intérêts et autres revenus.

CHARGES

La CCN a prévu dépenser 175,1 M\$ en 2023-2024, ce qui représente une augmentation de 15 % par rapport aux dépenses réelles de 2022-2023 de 151,8 M\$. Les dépenses prévues au budget pour 2023-2024 s'élèvent à 175,3 M\$. Au cours de la période du plan, la CCN prévoit dépenser 816,6 M\$ répartis respectivement dans les trois principales catégories de dépenses, comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

DÉPENSES	Projection 2023-2024	Budget 2024-2025	Projection 2025-2029	Plan sur 5 ans (%)
Planification à long terme	11 828	11 889	30 969	5 %
Intendance et protection	125 061	126 931	483 897	75 %
Services internes	38 190	36 517	126 446	20 %
Total	175 078	175 338	641 311	100 %

DÉFICIT AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA

La CCN prévoit un déficit de 108,3 M\$ en 2023-2024 avant d'utiliser tout financement du gouvernement du Canada. Pour 2024-2025, le déficit prévu s'élève à 112,7 M\$. Ces déficits doivent être financés par des crédits reçus tant pour les dépenses de fonctionnement que pour les dépenses en immobilisations.

FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA

En mai 2020, des crédits pour les dépenses de fonctionnement et d'immobilisations ont été reçus pour les exercices 2020-2021 à 2022-2023, y compris des crédits supplémentaires totalisant 173,6 M\$ pour la remise en état des actifs de la CCN. L'année financière 2022-2023 est la troisième et dernière année de ce financement, et certains projets seront reportés et terminés au cours de la prochaine année financière.

Pour 2023-2024, la CCN prévoit un total de 115,5 M\$, dont 37,6 M\$ en crédits pour les immobilisations corporelles et 77,9 M\$ en dépenses de fonctionnement. Pour la période du plan de cinq ans, la CCN prévoit un financement de 772,0 M\$ pour couvrir les dépenses prévues au cours de la période du plan. De plus, entre l'Énoncé économique de l'automne 2022 et l'Énoncé économique de l'automne 2023, un financement supplémentaire a été réservé pour la CCN. Ce financement fera progresser le travail de la CCN visant à réhabiliter et à entretenir des actifs historiques et culturels importants, tout en s'acquittant de son mandat visant à faire progresser les travaux visant à bâtir une région de la capitale nationale qui soit une source de fierté pour tous les Canadiens.

Les crédits de fonctionnement annuels de base de la CCN seront réduits de 2,4 M\$ en raison de l'initiative de recentrage des dépenses gouvernementales et d'un transfert permanent de 0,1 M\$ à l'École de la fonction publique du Canada pour atteindre 67,0 M\$ par an. Les crédits annuels de base en immobilisations devraient rester stables à 24,0 M\$ au cours de la période de planification de cinq ans.

INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATION

Les investissements en immobilisations de la CCN comprennent les dépenses en immobilisations liées aux actifs de la CCN, notamment les coûts d'aménagement des terrains et les investissements dans le programme d'immobilisations pluriannuel et d'autres importants projets d'immobilisations.

En 2023-2024, la CCN prévoit des dépenses en immobilisations totales de 177,0 M\$, principalement pour des projets d'immobilisations liés à l'intendance et à la protection, dont 38,1 M\$ pour l'acquisition de propriétés. De plus, la CCN prévoit investir un total de 170,9 M\$ en 2024-2025.

Risques et stratégies d'atténuation

La CCN identifie, gère et atténue les risques auxquels elle est exposée en adoptant un cadre intégré de gestion, qu'elle applique à la prise de décisions stratégiques, à la planification opérationnelle et à la gestion de projets. La gestion des risques d'entreprise est intégrée au cycle de planification et de production de rapports de la CCN au moyen d'un exercice d'établissement du profil de risque, qui aide à déterminer les principaux risques d'entreprise et les mesures d'atténuation correspondantes pour la période de planification. Ces risques d'entreprise sont surveillés tout au long de l'année; des rapports sur leurs tendances ainsi que l'efficacité des mesures d'atténuation sont présentés au conseil d'administration chaque trimestre.

La CCN cherche constamment à améliorer son cadre de gestion des risques et à mettre à profit une information plus complète sur les risques pour prendre ses décisions. Elle peut ainsi prendre des mesures adéquates pour mettre en œuvre les stratégies d'atténuation nécessaires et conserver sa résilience.

Pour la période de planification de 2024-2025 à 2028-2029, elle a identifié trois grands risques d'entreprise, soit la gestion des actifs, la modernisation des pouvoirs et la capacité.

GESTION DES ACTIFS

La CCN a réalisé des progrès considérables au cours des dernières années en affinant son approche de planification des investissements et de gestion des actifs. En s'appuyant sur ces travaux, elle a l'intention d'utiliser les fonds réservés dans l'Énoncé économique de l'automne de novembre 2022 afin de poursuivre le programme d'inspection de la CCN et de recueillir des renseignements sur les actifs, d'améliorer les systèmes de gestion et d'application des renseignements sur les actifs et de faire progresser l'entretien et la maintenance de ses actifs.

D'autres mesures d'atténuation pour gérer cette catégorie de risque comprennent l'obtention de nouveaux fonds pour mettre en œuvre un programme de planification des investissements qui intègre la gestion à long terme des actifs, ainsi que des efforts continus pour améliorer la collecte et la gestion des données sur l'état des actifs. La CCN a également commencé à examiner les répercussions des changements climatiques sur ses actifs et à déterminer en temps opportun les besoins futurs et les interventions afin d'y faire face.

Ces mesures appuient davantage l'intégration uniforme de la planification, de l'affectation des ressources et de la réalisation des projets du portefeuille, ce qui permettra à la CCN de gérer efficacement les risques liés à la détérioration des actifs. Cela permet de s'assurer que les terrains et les actifs fédéraux répondent aux besoins de la population canadienne et qu'ils reflètent et respectent l'importance de la capitale nationale, son environnement naturel et son patrimoine.

MODERNISATION DES POUVOIRS

Les risques liés à la modernisation des pouvoirs sont ceux qui limitent la capacité de la CCN à s'acquitter de son mandat à l'ère moderne. Les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi sont demeurés les mêmes depuis sa création, en 1959, ce qui pourrait l'empêcher d'exécuter son mandat et nuire à sa capacité de relever les défis contemporains. Pour atténuer ce risque, la CCN travaille avec ses partenaires du gouvernement pour trouver des moyens d'accroître ses pouvoirs législatifs et réglementaires. En outre, elle continue d'exécuter son mandat avec assurance, dans les limites de son cadre législatif et de ses pouvoirs actuels.

CAPACITÉ

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

Les organismes gouvernementaux et les entreprises font face à des défis considérables, partout au Canada et dans la région de la capitale nationale, alors qu'ils s'efforcent de recruter et de maintenir en poste du personnel possédant les connaissances, les compétences et l'expérience appropriées. Les problèmes réels et perçus relativement à la compétitivité de la CCN sur le plan de l'embauche et du maintien en poste des effectifs risquent de nuire à sa capacité de s'acquitter adéquatement de son mandat fondamental. Pour atténuer ces risques, la CCN concentrera ses efforts sur l'amélioration de l'attraction et du maintien en poste des talents en continuant de promouvoir un milieu de travail attrayant, diversifié et inclusif. Certains de ces efforts comprennent la mise à jour et la mise en œuvre du plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion en matière d'emploi, l'examen des options budgétaires pour faciliter l'embauche de personnel pour une période indéterminée plutôt que pour une période déterminée, et l'amélioration de sa capacité à adapter les conditions et les environnements de travail pour faciliter la conciliation travail-vie personnelle des membres du personnel.



RÉSULTATS PRÉVUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

Résultats relatifs à la mesure du rendement en 2022-2023

Les objectifs de rendement de la CCN cadrent avec ses deux responsabilités fondamentales, à savoir la planification à long terme et l'intendance et la protection, de même qu'avec ses objectifs liés aux services internes. Ils se répartissent dans cinq catégories : location immobilière; gestion de projets; approbations fédérales; mobilisation et rayonnement; et équité en matière d'emploi. Le tableau ci-dessous, qui figure dans le dernier rapport annuel de la CCN, présente les résultats de la mesure du rendement effectuée en 2022-2023.

MESURES	CIBLES	RÉSULTATS		
LOCATION DE BIENS IMMOBILIERS	TAUX D'INOCCUPATION	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Résidentielle	4 %	1 %	0 %	1,5 %
Commerciale	4 %	4,3 %	5,9 %	6,2 %
Agricole	4 %	3,6 %	1,8 %	1,2 %
LOCATION IMMOBILIÈRE	REVENUS	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Résidentielle	3,5 M\$	3,4 M\$	3,5 M\$	3,5 M\$
Commerciale	21,4 M\$	16,5 M\$	16,6 M\$	19,8 M\$
Agricole	1,4 M\$	1,5 M\$	1,6 M\$	1,6 M\$
GESTION DE PROJET				
Projets réalisés dans le respect des délais	68 % des projets prévus ont été réalisés dans les délais			
Projets réalisés dans le respect de la portée	90 % des projets prévus ont été réalisés selon la portée			
Projets réalisés dans le respect du budget	79 % des projets ont été réalisés selon le budget			
APPROBATIONS FÉDÉRALES	ÉCHÉANCE	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Niveaux 1, 2 et 3	75 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés	80 %	88 %	83 %
MOBILISATION ET RAYONNEMENT	MOBILISATION	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Mobilisation sur les médias sociaux	Augmentation de la mobilisation globale dans les médias sociaux d'un exercice à l'autre	29 %	-10,9 %*	-11,1 %*
Abonnés des médias sociaux	Augmentation du nombre de personnes abonnées sur les médias sociaux par rapport à l'exercice précédent	10 %	8 %	7,2 %
Nombre d'activités de mobilisation du public de la CCN	S.O.	30	53	50
ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI	REPRÉSENTATION SOUHAITÉE PAR LA CCN **	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Femmes	48,4 %	51,9 %	52,3 %	52,8 %
Autochtones	2,7 %	2,8 %	2,3 %	2,1 %
Personnes handicapées	8,5 %	3,0 %	3,0 %	3,9 %
Membres d'une minorité visible	15,6 %	13,6 %	15 %	13,7 %

* Après avoir atteint un sommet en 2020-2021 en raison des annonces liées à la COVID-19, la mobilisation sur les médias sociaux est revenue aux niveaux d'avant la pandémie au cours des deux dernières années. Le niveau de mobilisation en 2022-2023 est maintenant semblable à celui de 2019-2020, ce qui constitue un point de comparaison plus approprié.

** Les valeurs de la représentation souhaitée par la CCN correspondent à la disponibilité sur le marché du travail régional, sauf pour les « personnes handicapées », qui n'est disponible qu'à l'échelle nationale. De plus, la main-d'œuvre relativement petite de la CCN entraîne souvent des changements dans le milieu de travail qui ont une incidence notable sur les pourcentages de représentation de l'équité en matière d'emploi.

Objectifs de rendement en 2024-2025

Tenant compte de ces résultats, le tableau ci-dessous présente quelques-uns des principaux objectifs de rendement du cadre de gestion du rendement (CGR) de la CCN pour 2024-2025. Ceux-ci sont répartis en sept catégories : gestion de projets, approbations fédérales, état des actifs, état des résidences officielles, location immobilière, mobilisation et rayonnement, et équité en matière d'emploi. Le rendement par rapport à ces objectifs, et d'autres mesures du CGR, seront évalués dans les rapports trimestriels sur le rendement et le rapport annuel 2024-2025 de la CCN.

PRINCIPALES RESPONSABILITÉS	INDICATEURS	CIBLE DE 2024-2025							
Planification à long terme	Gestion de projet <ul style="list-style-type: none"> Projets réalisés dans le respect des délais Projets réalisés dans le respect de la portée Projets réalisés dans le respect du budget 	État des projets <ul style="list-style-type: none"> 80 % des projets prévus ont été réalisés dans les délais 80 % des projets prévus ont été réalisés selon la portée 80 % des projets ont été réalisés selon le budget 							
	Approbations fédérales <ul style="list-style-type: none"> Niveau 1 Niveau 2 Niveau 3 	Cibles d'approbation des accords sur les niveaux de service <ul style="list-style-type: none"> 75 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés 75 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés 75 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés 							
Intendance et protection	État des actifs (à l'exclusion des résidences officielles) <ul style="list-style-type: none"> État des actifs 	<ul style="list-style-type: none"> État des actifs reflétant les crédits parlementaires, y compris les crédits supplémentaires reçus et réservés depuis 2018-2019* Amélioration de l'état de 100 % des actifs prioritaires financés par les crédits de mai 2020 <p>* L'objectif à long terme de la CCN en ce qui concerne ses actifs est que leur état soit jugé « bon ». Les crédits supplémentaires reçus et réservés depuis 2018-2019 contribuent à la poursuite de cet objectif à long terme.</p>							
	État des résidences officielles <ul style="list-style-type: none"> État des actifs du portefeuille des résidences officielles 	<ul style="list-style-type: none"> État des actifs du portefeuille des résidences officielles reflétant le plan de remise en état des résidences officielles financé par les crédits parlementaires* <p>* L'objectif à long terme de la CCN en ce qui concerne ses actifs est que leur état soit jugé « bon ». Les crédits supplémentaires réservés en 2022 contribuent à la poursuite de cet objectif à long terme.</p>							
	Location immobilière <ul style="list-style-type: none"> Résidentielle Commerciale Agricole 	<table border="0"> <tr> <td>Taux d'inoccupation cible</td> <td>Revenus cibles*</td> </tr> <tr> <td>• 3,0 %</td> <td>• 3,7 M\$</td> </tr> <tr> <td>• 8,0 %</td> <td>• 18,3 M\$</td> </tr> <tr> <td>• 3,0 %</td> <td>• 1,6 M\$</td> </tr> </table> <p>* À l'exclusion des recouvrements d'impôt foncier.</p>	Taux d'inoccupation cible	Revenus cibles*	• 3,0 %	• 3,7 M\$	• 8,0 %	• 18,3 M\$	• 3,0 %
Taux d'inoccupation cible	Revenus cibles*								
• 3,0 %	• 3,7 M\$								
• 8,0 %	• 18,3 M\$								
• 3,0 %	• 1,6 M\$								
Services internes	Mobilisation et rayonnement <ul style="list-style-type: none"> Activités de mobilisation du public de la CCN <ul style="list-style-type: none"> Satisfaction des participants à l'égard de l'évènement de mobilisation Probabilité que les participants assistent à un évènement de mobilisation semblable 	Degré de mobilisation cible <ul style="list-style-type: none"> 85 % 85 % 							
	Équité en matière d'emploi <ul style="list-style-type: none"> Femmes Autochtones Personnes handicapées Membres d'une minorité visible 	Disponibilité sur le marché du travail <ul style="list-style-type: none"> 48,4% 2,7 % 8,5 % 15,6 % 							

Orientations stratégiques, priorités, principaux résultats et projets

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Pour la période de planification 2024-2025 à 2028-2029, trois orientations stratégiques guideront la CCN dans la réalisation de son mandat au cours des cinq prochaines années.

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

PRIORITÉS

Pour appuyer son mandat et ces orientations stratégiques au cours de la période de planification, la CCN concentrera ses efforts sur cinq priorités au cours de la période de planification.

1. Améliorer l'état des actifs du portefeuille des résidences officielles et trouver une solution pour la remise en état de la résidence officielle du premier ministre.
2. Remettre en état et revitaliser les principaux actifs de la CCN.
3. Planifier, mettre en œuvre et optimiser les réseaux et l'infrastructure de transport dans la région de la capitale nationale en collaboration avec tous les ordres de gouvernement et les partenaires.
4. Prendre des mesures pour veiller à ce que l'inclusion et la richesse de la diversité canadienne se reflètent dans l'intendance des actifs de la CCN et le perfectionnement de sa main-d'œuvre.
5. Démontrer un leadership à l'échelle du pays en rendant la région de la capitale nationale résiliente aux aléas du climat et durable sur le plan de l'environnement.

Principales initiatives

La section suivante fournit des détails sur les projets qui seront entrepris par la CCN pour s'acquitter de son mandat au cours de la période de planification.

Priorité 1 : Améliorer l'état des actifs du portefeuille des résidences officielles et trouver une solution pour la remise en état de la résidence officielle du premier ministre.

En vertu de la *Loi sur les résidences officielles*, la CCN est responsable de la planification à long terme, des travaux d'immobilisations et de l'entretien continu du portefeuille des résidences officielles du Canada, qui comprend les six résidences officielles, ainsi que 49 immeubles secondaires. Les résidences officielles jouent un rôle important dans le soutien du système de gouvernement du Canada en tant que résidence pour les personnes qui dirigent le Canada et leurs familles, ainsi que pour la tenue des activités officielles. Par conséquent, l'état de ces sites d'importance nationale, culturelle et historique est important pour toute la population canadienne.

Des décennies de sous-financement ont empêché la CCN d'investir dans l'entretien, la préservation et l'actualisation de ces propriétés historiques. Selon le rapport *Résidences officielles du Canada — Rapport sur l'état des actifs du portefeuille*, 61 % des actifs du portefeuille des résidences officielles, y compris des bâtiments secondaires, sont dans un état allant de « mauvais » à « critique ». La détérioration s'accélère, et les ressources existantes sont insuffisantes pour répondre aux besoins émergents comme la durabilité, la résilience climatique et l'accessibilité.

Conformément aux priorités du gouvernement, la CCN a l'intention de remettre en état et de revitaliser d'importants sites et structures nationaux sous sa responsabilité, ce qui comprend des résidences officielles. Les plans de remise en état permettraient la réalisation de grands projets sur des bâtiments prioritaires tout en préservant d'importants éléments symboliques et patrimoniaux nationaux. Les travaux de remise en état comprennent des mesures de modernisation, de sécurité, d'accessibilité universelle et de durabilité, ainsi que des mesures d'hébergement nécessaires pour les personnes titulaires de charge, leurs familles, le personnel et les personnes qui visitent.

La résidence officielle du premier ministre du Canada, le 24, promenade Sussex, représente un défi en raison de son état « critique ». Compte tenu de la détérioration continue du site et des risques qu'il pose pour les personnes qui l'utilisent et l'intégrité de l'immeuble, la CCN l'a fermé en 2022. Cette fermeture a permis de retirer des matières dangereuses et des systèmes désuets, des travaux qui sont nécessaires pour assurer la santé, la sécurité et l'intégrité des biens, et qui avancent comme prévu pour 2023-2024. En même temps, la CCN attend une décision du gouvernement sur l'avenir de la résidence officielle. Indépendamment de cette décision, les travaux au 24, promenade Sussex doivent se poursuivre pour répondre aux préoccupations immédiates.

Au cours de la période de planification, la CCN prévoit obtenir les résultats suivants dans le cadre de cette priorité :

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

MISE EN ŒUVRE DES PROJETS PRÉVUS DANS LES RÉSIDENCES OFFICIELLES

Court terme (1 à 2 ans)

- Faire avancer les projets approuvés conformément aux plans de projet.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Faire progresser les projets nécessaires pour conserver et remettre en état les résidences officielles et améliorer leur sécurité, leur fonctionnalité, leur efficacité, leur durabilité et leur accessibilité.

Long terme (5 ans et plus)

- Faire progresser les projets nécessaires pour conserver et remettre en état les résidences officielles et améliorer leur durabilité, leur accessibilité et leur fonctionnalité

Priorité 2 : Remettre en état et revitaliser les principaux actifs de la CCN

Le *Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067* souligne le rôle clé que jouent la culture et le patrimoine dans la création d'une capitale florissante où il fait bon vivre. En s'appuyant sur des projets déjà en cours grâce à des crédits supplémentaires affectés en mai 2020, la CCN revitalisera d'importants actifs patrimoniaux et culturels dans la région de la capitale nationale grâce à des fonds réservés dans le cadre de l'Énoncé économique de l'automne.

La CCN prévoit que, d'ici 2024-2025, dans le cadre de son mandat de planification, elle terminera les étapes restantes de consultation et demandera l'approbation du plan de secteur du cœur de la capitale nationale. Cette initiative comprendra l'élaboration de valeurs communes, comme la réconciliation, l'inclusion, les changements climatiques, la durabilité environnementale, la mobilité active et le transport. Le Plan de secteur du cœur de la capitale nationale envisage l'avenir du secteur du cœur comme un espace magnifique, durable, dynamique et divertissant où travailler, vivre et apprendre, ainsi que comme un endroit où toutes les personnes qui vivent dans la région ou la visitent peuvent se rassembler et célébrer en toute saison.

Des progrès importants sont réalisés dans la mise en œuvre du plan directeur conceptuel de la CCN pour les plaines LeBreton. En étroite collaboration avec les partenaires régionaux, la CCN se concentrera sur les concepts de mise au point, la conception du plan de mise en œuvre et les négociations de baux fonciers à long terme afin d'ouvrir la voie à cette étape d'aménagement. La CCN fera également progresser le processus d'aménagement d'un secteur résidentiel des plaines en offrant des options de logement diversifiées et abordables et en mettant l'accent sur la durabilité. Conformément à son plan directeur conceptuel, la CCN améliore simultanément un cadre stratégique pour les parcs et les espaces publics, tout en continuant de travailler avec la Ville d'Ottawa et d'autres parties prenantes pour faire progresser les projets d'infrastructure et de domaine public.

La collaboration entre la Nation algonquaine et la CCN est un processus continu d'établissement de relations, qui est essentiel à la poursuite de résultats transformateurs pour les plaines LeBreton, la pointe Kìwekì et d'autres sites importants. La CCN rencontre régulièrement des porte-parole des communautés de la Première Nation algonquaine pour discuter de questions importantes et veiller à ce que leurs intérêts soient pris en compte dans les nombreux projets et initiatives entrepris dans la région.

En étroite collaboration avec la Première Nation algonquaine, la CCN fait également avancer des projets qui mettent en valeur les berges en tant qu'attrait géographiques distinctifs de la région de la capitale et qui favorisent l'épanouissement d'une culture riveraine dynamique. La CCN a l'intention d'animer, de préserver et de restaurer les infrastructures et les actifs riverains, les éléments d'importance patrimoniale et culturelle, les attraits naturels et les endroits dédiés au plaisir des personnes qui vivent dans la région de la capitale nationale ou la visitent, en particulier autour des secteurs centraux de la capitale. Afin d'enrichir l'expérience de la population canadienne à l'égard du paysage de la rivière des Outaouais et d'aider le restaurer en tant que cœur de la région de la capitale nationale, la CCN facilitera l'accès à des secteurs de la capitale qui ont été longtemps négligés et qui sont importants sur le plan historique et culturel. La société d'État continuera de mener des projets, de collaborer avec les parties prenantes fédérales et municipales et de participer à la création de lieux publics afin d'améliorer et d'enrichir l'expérience des personnes qui vivent au centre-ville ou le visite.

Enfin, la CCN continuera de faciliter les projets qui cadrent avec les priorités du gouvernement, comme la mise en œuvre de sa stratégie d'optimisation de l'immobilier (SOI), à l'appui des objectifs de logement abordable et de durabilité. La SOI vise à optimiser et à tirer parti de la valeur stratégique des biens immobiliers de la CCN, à faire progresser son mandat, à améliorer le domaine public et à compenser l'incidence financière de la propriété immobilière. Reconnaissant qu'elle doit avoir en place les outils juridiques appropriés pour gérer, entretenir et revitaliser ses biens, la CCN poursuit sa collaboration avec le gouvernement pour examiner des options de modernisation de la limite des pouvoirs en matière de transactions immobilières.

Au cours de la période de planification, la CCN prévoit obtenir les résultats suivants dans le cadre de cette priorité :

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

REMISE EN ÉTAT DES ACTIFS ET MISE EN ŒUVRE DES PROJETS

Court terme (1 à 2 ans)

- Réaliser les travaux de réparation et d'entretien essentiels en fonction des priorités et des fonds réservés en mai 2020.
- Commencer la mise en œuvre des projets conformément au financement supplémentaire reçu.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Réaliser les travaux de réparation et d'entretien essentiels en fonction des priorités, compte tenu des crédits parlementaires alloués.

Long terme (5 ans et plus)

- Réaliser les travaux de réparation et d'entretien essentiels en fonction des priorités, compte tenu des crédits parlementaires alloués.

RÉAMÉNAGEMENT DES PLAINES LEBRETON ET DES ÎLES

Court terme (1 à 2 ans)

- Mettre en œuvre les prochaines étapes de la stratégie sur les transactions relatives à Bâtir LeBreton.
- Peaufiner l'orientation stratégique pour les parcs et d'autres installations du domaine public.
- Continuer la mise en œuvre des installations et de l'infrastructure du domaine public.
- Faire progresser le processus visant à offrir des attractions de destination dans le secteur visé par le plan directeur conceptuel des plaines LeBreton.
- Faire progresser la négociation d'une entente sur les avantages avec la Nation algonquine.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Continuer la mise en œuvre de la stratégie progressive de Bâtir LeBreton pour plusieurs parcelles.
- Continuer l'aménagement du domaine public et de l'infrastructure.

Long terme (5 ans et plus)

- Continuer le réaménagement des plaines LeBreton.

FAIRE PROGRESSER ET METTRE EN ŒUVRE DES PROJETS VISANT À AMÉLIORER L'ANIMATION DES BERGES ET DES COURS D'EAU DE LA CCN

Court terme (1 à 2 ans)

- Mettre en œuvre le projet de réaménagement du secteur de la plage Westboro.
- Terminer la mise en œuvre de la vision et du plan de la CCN concernant la pointe Kìwekì.
- Faire progresser les projets de remise en état des secteurs prioritaires des berges, des sentiers, des promenades et des passages de cours d'eau.
- Terminer la deuxième étape de la décontamination de l'île Victoria et commencer la troisième étape

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Continuer la mise en œuvre des plans relatifs aux parcs riverains des berges nord et sud de la rivière des Outaouais (Gatineau et Ottawa).
- Terminer la troisième étape de la décontamination de l'île Victoria.

PLANIFICATION DES INVESTISSEMENTS

Court terme (1 à 2 ans)

- Mettre en œuvre les recommandations énoncées dans le Cadre de planification des investissements de la CCN.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Mettre en œuvre les recommandations énoncées dans le Cadre de planification des investissements de la CCN.
- Effectuer un examen de l'état actuel des actifs et des exigences de financement.

Long terme (5 ans et plus)

- Examiner et mettre à jour le Cadre de planification des investissements de la CCN.

FAIRE PROGRESSER L'OPTIMISATION DES BIENS IMMOBILIERS

Court terme (1 à 2 ans)

- Élaborer, tenir à jour et mettre en œuvre une stratégie continue à long terme, conformément à l'approche de la CCN à l'égard de la gestion des actifs de l'ensemble du portefeuille, afin d'optimiser l'utilisation des terrains et d'atténuer l'incidence financière de la propriété immobilière.
- Collaborer avec le gouvernement pour explorer des options visant à moderniser les limites des pouvoirs d'exécuter des opérations immobilières.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Continuer de mettre en œuvre des stratégies d'optimisation des biens immobiliers, conformément à l'approche de gestion des actifs de l'ensemble du portefeuille de la CCN.

Long terme (5 ans et plus)

- Continuer de mettre en œuvre des stratégies d'optimisation des biens immobiliers, conformément à l'approche de gestion des actifs de l'ensemble du portefeuille de la CCN.
- Réinvestir les revenus afin d'améliorer l'état des actifs du portefeuille de la CCN.

Priorité 3 : Planifier, mettre en œuvre et optimiser les réseaux et l'infrastructure de transport dans la région de la capitale nationale en collaboration avec tous les ordres de gouvernement et les partenaires

Depuis la création de la CCN, le transport est un élément central de son mandat. Les projets entrepris par la CCN et ses partenaires pour améliorer la connectivité et encourager le transport durable contribuent à la qualité de vie, tout en ajoutant à l'importance et aux caractéristiques qui définissent la région de la capitale nationale. La portée des rôles et responsabilités de la société d'État dans ce domaine devrait continuer d'augmenter au cours de la période de planification grâce à des projets et à des efforts continus pour promouvoir la mobilité durable.

La CCN a créé un bureau interprovincial de transport en commun, dont la capacité sera renforcée en fonction de l'avancement des projets interprovinciaux de transport en commun. Le bureau de transport en commun continuera de coordonner ses activités avec celles de ses partenaires fédéraux, provinciaux et municipaux afin de faire progresser les études sur le transport en commun interprovincial en vue d'appuyer la planification de projets de transport en commun.

De même, SPAC a mis en place conjointement avec la CCN un bureau de projet chargé de répondre au besoin d'un lien supplémentaire dans la région de la capitale nationale. Dans le cadre de cette collaboration, la CCN effectuera, entre autres, des études de planification et des études environnementales afin de mettre à jour le plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux. La CCN travaille de concert avec SPAC et d'autres parties prenantes pour trouver des solutions afin de s'assurer que les personnes et les marchandises peuvent circuler de façon efficace et durable entre Ottawa et Gatineau. La CCN continuera de travailler en étroite collaboration avec SPAC sur l'intendance des ponts interprovinciaux dans la région de la capitale nationale. Dans le cadre de ces efforts, la CCN codirige la mise en œuvre du projet de remplacement du pont Alexandra avec SPAC, en tant que membre de l'équipe intégrée de réalisation du projet, notamment en dirigeant la mobilisation des partenaires, des communautés et des organisations autochtones.

Enfin, parmi ses programmes permanents, la CCN soutiendra et améliorera ses programmes de promotion de la mobilité durable. Cela comprend la mise en œuvre du programme du Sentier de la capitale ainsi que la remise en état de l'infrastructure des sentiers et des promenades. La Société améliorera les programmes de transport durable et accessible dans le parc de la Gatineau et poursuivra les programmes réservant les promenades de la CCN à la mobilité active. Dans l'ensemble, ces mesures permettront aux gens d'ici et d'ailleurs d'avoir accès à des moyens de transport durables et à des espaces sécuritaires pour la santé, le mieux-être, les loisirs et les activités en plein air dans la région de la capitale nationale.

Au cours de la période de planification, la CCN prévoit obtenir les résultats suivants dans le cadre de cette priorité :

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

APPUYER LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME SUR LES LIENS INTERPROVINCIAUX DANS LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

Court terme (1 à 2 ans)

- Terminer la planification et les études environnementales pour mettre à jour le Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux.
- Avec SPAC, codiriger la mise en œuvre du projet de remplacement du pont Alexandra au sein de l'équipe intégrée de réalisation du projet.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Mettre en œuvre le Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux en collaboration avec les parties concernées.
- Avec SPAC, codiriger la mise en œuvre du projet de remplacement du pont Alexandra au sein de l'équipe intégrée de réalisation du projet.

Long terme (5 ans et plus)

- Poursuivre la mise en œuvre du Plan intégré à long terme sur les liens interprovinciaux en collaboration avec les parties prenantes.
- Avec SPAC, codiriger l'achèvement de la mise en œuvre du projet de remplacement du pont Alexandra au sein de l'équipe intégrée de réalisation du projet.

FAIRE PROGRESSER LES TRAVAUX DU BUREAU INTERPROVINCIAL DE TRANSPORT EN COMMUN DE LA CCN

Court terme (1 à 2 ans)

- Renforcer la capacité du bureau interprovincial de transport en commun de la CCN conformément à l'avancement du projet.
- Faire progresser les études sur le transport en commun interprovincial conformément au financement alloué et en collaboration avec les parties prenantes, notamment l'étude sur la boucle interprovinciale de transport en commun et les lignes directrices de conception pour le boulevard de la Confédération.
- Élaborer une structure de gouvernance intergouvernementale en collaboration avec les parties prenantes afin de faciliter l'avancement des travaux du bureau interprovincial de transport en commun de la CCN.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Poursuivre l'élaboration d'une structure de gouvernance intergouvernementale en collaboration avec les parties prenantes par l'entremise du bureau interprovincial de transport en commun de la CCN.
- Faire progresser les études sur le transport en commun interprovincial conformément au financement alloué et en collaboration avec les parties prenantes.
- Collaborer avec tous les ordres de gouvernement et les partenaires des transports afin d'améliorer les liens de transport en commun interprovinciaux dans la région de la capitale nationale.

Long terme (5 ans et plus)

- Travailler avec tous les ordres de gouvernement et les partenaires des transports conformément aux conclusions des études de planification et aux directives du gouvernement pour appuyer les décisions du gouvernement sur le financement des liens de transport en commun interprovinciaux.
- Collaborer avec tous les ordres de gouvernement et les partenaires des transports afin d'améliorer les liens de transport en commun interprovinciaux dans la région de la capitale nationale.

PROMOUVOIR LA MOBILITÉ DURABLE

Court terme (1 à 2 ans)

- Améliorer les projets de transport durable et accessible pour le parc de la Gatineau.
- Poursuivre la mise en œuvre de programmes qui ouvrent les promenades de la CCN à des fins d'utilisation active seulement.
- Maintenir et améliorer la connectivité des réseaux de sentiers de la CCN en poursuivant la mise en œuvre de l'infrastructure de sentiers récréatifs et de promenades de la capitale.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Améliorer les projets de transport durable et accessible pour le parc de la Gatineau.
- Améliorer la mise en œuvre de programmes qui ouvrent les promenades de la CCN à des fins d'utilisation active seulement.

Long terme (5 ans et plus)

- Améliorer les initiatives de transport accessible et durable pour le parc de la Gatineau.
- Améliorer la mise en œuvre de programmes qui ouvrent les promenades de la CCN à des fins d'utilisation active seulement.

Priorité 4 : Prendre des mesures pour veiller à ce que l'inclusion et la richesse de la diversité canadienne se reflètent dans l'intendance des actifs de la CCN et le perfectionnement de sa main-d'œuvre.

La CCN s'efforce d'honorer les identités, les expériences et les aspirations de toute la population canadienne, et de bâtir une capitale qui inspire une fierté nationale. La diversité, l'équité et l'inclusion sont des valeurs importantes sur lesquelles se base la CCN pour mesurer le succès de sa mission.

Ces dernières années, la société d'État a beaucoup fait progresser la concrétisation de ces valeurs dans le cadre de ses activités d'employeuse et en tant que planificatrice et intendante des terrains et des biens fédéraux dans la région de la capitale nationale. Elle a par exemple adopté et publié des *lignes directrices sur l'aménagement de la capitale* comme outil de référence en matière d'aménagement et de prise de décision pour la région de la capitale nationale. Le document énonce les attentes de la CCN à l'égard de la conception de lieux importants dans la région, en particulier en ce qui concerne les projets qui sont assujettis à un examen par la CCN dans le cadre du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières. Dans les lignes directrices sur l'aménagement, la CCN a intégré des directives précises pour s'assurer que les projets proposés tiennent compte des principes de l'ACS Plus et de l'accessibilité universelle. Elle s'est engagée à veiller à ce que les principes de la DEI soient intégrés aux processus organisationnels, aux objectifs tangibles, aux résultats mesurables et à tous les aspects du mandat de la CCN.

Elle favorise et renforce une culture de la DEI dans ses rangs et met en œuvre des stratégies pour s'assurer que sa main-d'œuvre représente la diversité du marché du travail dans la région de la capitale nationale. Cela comprend des mesures ciblées pour appuyer la DEI au moyen de processus de recrutement, de sélection et de conservation du personnel. La société d'État a établi et amorcé la mise en œuvre de son plan d'action sur la DEI. En s'appuyant sur ses expériences et ses réussites des dernières années, la CCN continuera d'entreprendre des projets ciblés visant à améliorer l'accès à ses terrains et à ses actifs et à accroître le bonheur de s'y trouver. Parallèlement à ses travaux visant à accroître la disponibilité d'options de transport durable et accessible, la CCN offrira des programmes de découverte qui font participer les gens d'ici et d'ailleurs à des activités récréatives en plein air peu dispendieuses et leur font connaître l'environnement naturel de la région de la capitale nationale. Dans l'intérêt de tous les utilisateurs du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et d'autres terrains de la CCN, cette dernière améliorera la communication de l'information sur l'accessibilité des sentiers.

Au cours de la période de planification, la CCN prévoit obtenir les résultats suivants dans le cadre de cette priorité :

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

FAIRE PROGRESSER LES EFFORTS VISANT À CRÉER ET À MAINTENIR UN MILIEU DE TRAVAIL ET UNE MAIN-D'ŒUVRE DIVERSIFIÉS, ÉQUITABLES, INCLUSIFS ET ACCESSIBLES

Court terme (1 à 2 ans)

- Créer et maintenir une main-d'œuvre qui représente la diversité de la société canadienne.
- Former et outiller une main-d'œuvre inclusive.
- Mesurer la DEI au moyen de rapports et de données analytiques sur la main-d'œuvre.
- Intégrer des considérations d'accessibilité, d'équité et d'inclusion dans l'aménagement des terrains et des actifs de la CCN.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Continuer d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies et des pratiques exemplaires pour améliorer la représentation des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi à la CCN.
- Examiner les politiques, les programmes et les pratiques en matière de ressources humaines pour intégrer une optique de DEI.
- Mettre en œuvre des plans pour améliorer la surveillance du recrutement des groupes désignés aux fins de l'équité en matière d'emploi.

Long terme (5 ans et plus)

- Continuer de surveiller et de mettre en œuvre les pratiques exemplaires en matière de DEI.
- Mettre à jour la stratégie de DEI en fonction de la surveillance et des données.

AMÉLIORER L'ACCÈS AUX TERRAINS ET AUX BIENS DE LA CCN

Court terme (1 à 2 ans)

- Faire progresser la mise en place de toilettes unisexes dans tous les portefeuilles d'actifs.
- Offrir des programmes de découverte qui permettent aux gens d'ici et d'ailleurs de participer à des activités de plein air et d'en apprendre davantage sur l'environnement naturel de la région de la capitale nationale.
- Améliorer la communication de l'information sur l'accessibilité des sentiers de la CCN.
- Intégrer les perspectives autochtones dans l'interprétation du terrain de camping rénové du lac Philippe.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Promouvoir la mise en œuvre d'une animation, d'une conception et d'un aménagement sans obstacle des locaux loués aux locataires du CCN.
- Continuer d'offrir des programmes de découverte qui permettent aux gens d'ici et d'ailleurs de participer à des activités de plein air et d'en apprendre davantage sur l'environnement naturel de la région de la capitale nationale.

Long terme (5 ans et plus)

- Promouvoir la mise en œuvre d'une animation, d'une conception et d'un aménagement sans obstacle des locaux loués aux locataires du CCN.

Priorité 5 : Démontrer un leadership à l'échelle du pays en rendant la région de la capitale nationale résiliente aux aléas du climat et durable sur le plan de l'environnement

En tant que chef de file en matière d'initiatives environnementales et de durabilité, la CCN a adopté et déposé la SDD 2023-2027 afin de se conformer à la *Loi fédérale sur le développement durable*, étant l'une des deux sociétés d'État s'étant portées volontaires pour le faire. La SDD décrit comment la CCN fait progresser l'intégration et l'optimisation du développement durable dans l'ensemble de ses secteurs d'activité, et comment elle dirige des projets de développement durable dans l'ensemble de la région de la capitale nationale et y contribue dans des domaines comme la gestion des biens, la gestion des terrains, les finances et l'approvisionnement, les relations avec les Autochtones, les transports et plus encore.

Les changements climatiques touchent tous les secteurs d'activité de la CCN. En tant que première propriétaire foncière en importance dans la région de la capitale nationale, la CCN observe des dommages plus fréquents et plus importants à ses actifs construits et naturels causés par des phénomènes météorologiques violents et autres événements liés au climat. La CCN coordonne ses efforts aux priorités du gouvernement en faisant progresser les travaux visant à intégrer les facteurs de résilience climatique à long terme dans les projets d'infrastructures essentielles. En 2024-2025, elle prévoit amorcer la mise en œuvre d'une stratégie d'adaptation aux changements climatiques, en priorisant les mesures visant à atténuer les risques et la vulnérabilité liés aux changements climatiques dans les actifs, les activités et les programmes de la CCN. Parallèlement, elle élabore un plan d'atténuation des changements climatiques qui guidera ses activités vers la carboneutralité d'ici 2050. Ces efforts seront guidés par une stratégie décennale d'adaptation aux changements climatiques et un plan d'atténuation des changements climatiques visant à rendre les activités carboneutres d'ici 2050.

Conformément à son rôle d'intendante des espaces verts les plus grands et les plus précieux de la région de la capitale nationale, la CCN poursuivra son travail de conservation de l'intégrité écologique du parc de la Gatineau et de la Ceinture de verdure, tout en offrant aux gens la chance de continuer à profiter de ces précieux espaces verts pour y pratiquer des activités récréatives en plein air. Ces travaux comprendront une meilleure protection des corridors écologiques et d'autres secteurs écologiques importants, grâce aux acquisitions et aux partenariats que rend possibles le Fonds vert établi au budget fédéral de 2021. De plus, la CCN affecterait une partie du financement pour répondre aux exigences en matière de durabilité dans le cadre de la remise en état et de l'entretien et des biens patrimoniaux et culturels. Ces travaux se dérouleraient conformément aux exigences stratégiques, réglementaires et contextuelles modernes, notamment celles qui ont trait à la résilience aux changements climatiques et à la durabilité des actifs, à l'amélioration de la durabilité à long terme des actifs de la CCN et possiblement à la réduction des coûts d'exploitation et d'immobilisations futurs.

Enfin, la CCN continuera de jouer un rôle actif et intégral dans la gestion des ressources naturelles de la région. Cet engagement comprend le maintien proactif des actifs naturels en revitalisant le couvert forestier urbain et en entreprenant des projets de restauration complets le long des cours d'eau afin d'améliorer la santé écologique et la durabilité. La société d'État poursuivra sa collaboration avec des partenaires comme Ottawa et Gatineau visant à favoriser le développement durable dans la région de la capitale, en mettant l'accent sur la résilience et les pratiques écologiques. Elle continuera d'intégrer les principes de la modernisation du milieu de travail et de l'écologisation du gouvernement, ainsi que les pratiques exemplaires en matière de durabilité, grâce à la préparation du 80, rue Elgin en tant que nouveau siège social de la CCN. Ces mesures réduiront au minimum la consommation d'énergie et intégreront des considérations relatives à la résilience climatique, tout en tenant compte des principes d'inclusion et d'accessibilité universelle.

INITIATIVES ET JALONS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

MISE EN ŒUVRE DE LA SDD DE LA CCN

Court terme (1 à 2 ans)

- Amorcer la SDD :
 - Adopter une nouvelle politique et de nouvelles lignes directrices en matière de développement durable afin d'appuyer la mise en œuvre de la SDD.
 - Élaborer des plans pour appuyer la mise en œuvre de la SDD, notamment une stratégie d'alimentation et d'agriculture durable, un plan de parc automobile écologique, un plan de capital naturel et des plans de mise en œuvre pour les bâtiments de la CCN qui sont sûrs pour les oiseaux.
 - Réduire les déchets publics provenant des principaux sites et programmes de la CCN et mettre en œuvre des pratiques exemplaires de réacheminement des déchets pour les projets de construction et de démolition.
 - Produire ou se procurer de l'électricité propre pour les biens immobiliers de la CCN et faire le suivi de la consommation d'eau dans les installations de la CCN.
 - Mettre en œuvre le Plan d'adaptation aux changements climatiques de la CCN et la stratégie sur les forêts de la CCN.
 - Organiser un atelier régional annuel sur la durabilité.
- Rendre compte des risques financiers de la CCN liés au climat.
- Rénovation du 80, rue Elgin dans le cadre du projet de modernisation du milieu de travail afin de réduire la consommation d'énergie et d'être résilient aux changements climatiques.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Poursuivre la mise en œuvre de la SDD de la CCN pour 2023-2027.
- Rédiger et adopter la SDD de la CCN pour 2027-2030.

Long terme (5 ans et plus)

- Établir un forum régional sur la durabilité et élaborer une stratégie et un plan d'action conjoints pour la région de la capitale nationale.
- Entreprendre l'examen du plan de lutte contre les changements climatiques de la CCN.

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

Ceinture de verdure et terrains urbains de l'Ontario

Court terme (1 à 2 ans)

- Rétablir le couvert forestier urbain en privilégiant les efforts de plantation d'arbres afin d'atteindre des objectifs précis.
- Élaborer des stratégies de cycle de vie pour veiller à ce que les actifs soient gérés et entretenus de manière à être plus résilients et durables.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Améliorer l'état des écosystèmes valorisés.
- Rétablir le couvert forestier urbain en privilégiant les efforts de plantation d'arbres afin d'atteindre des objectifs précis.
- Élaborer des stratégies de cycle de vie pour veiller à ce que les actifs soient gérés et entretenus de manière à être plus résilients et durables.

Parc de la Gatineau et terrains urbains du Québec

Court terme (1 à 2 ans)

- Améliorer l'état des écosystèmes valorisés.
- Poursuivre les activités de recherche scientifique dans le parc de la Gatineau.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Restaurer les berges dégradées du ruisseau Meech.
- Achever l'initiative de gestion responsable des sentiers et fermer les sentiers non officiels.

Long terme (5 ans et plus)

- Restaurer les berges dégradées du lac Meech.

MISE EN ŒUVRE DU FONDS VERT

Court terme (1 à 2 ans)

- Mettre en œuvre une stratégie de protection des corridors écologiques et d'autres secteurs d'importance écologique adjacents au parc de la Gatineau et à la Ceinture de verdure, y compris les acquisitions et les partenariats établis grâce au Fonds vert de la CCN.

Moyen terme (3 à 5 ans)

- Poursuivre la mise en œuvre d'une stratégie de protection des corridors écologiques et d'autres secteurs d'importance écologique adjacents au parc de la Gatineau et à la Ceinture de verdure, y compris les acquisitions et les partenariats établis grâce au Fonds vert de la CCN.

Long terme (5 ans et plus)

- Poursuivre la mise en œuvre d'une stratégie de protection des corridors écologiques et d'autres secteurs d'importance écologique adjacents au parc de la Gatineau et à la Ceinture de verdure, y compris les acquisitions et les partenariats établis grâce au Fonds vert de la CCN.



TABLEAUX FINANCIERS

BUDGET DE FONCTIONNEMENT
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2023 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2024-2025	2023-2024			2022-2023		
	Budget	Budget	Prévision	Écart	Budget	Réel	Écart
FINANCEMENT							
Crédits de fonctionnement	77 750	74 032	77 890	3 858	83 720	79 091	(4 629)
Revenus	47 309	54 392	54 620	228	41 392	52 905	11 513
Financement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	3 055	2 715	2 019	(696)	2 386	1 856	(530)
	128 114	131 139	134 529	3 390	127 498	133 852	6 354
DÉPENSES							
Planification à long terme ¹	11 889	14 198	11 828	(2 370)	9 258	5 802	(3 456)
Intendance et protection ²	104 013	91 334	103 547	12 213	85 631	88 327	2 696
Services internes	35 560	44 037	37 529	(6 508)	35 749	32 375	(3 374)
	151 462	149 569	152 904	3 335	130 638	126 504	(4 134)
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT	(23 349)	(18 429)	(18 374)	55	(3 140)	7 348	10 488
REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	36 197	38 898	50 264	11 366	38 961	54 262	15 301
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	-	-	-	-	(5 655)	(11 346)	(5 691)
REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE	12 848	20 469	31 889	11 421	30 166	50 264	20 098

1 Représente le programme plutôt que la structure organisationnelle.

2 Ibid.

BUDGET DES IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2023 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2024-2025	2023-2024			2022-2023		
	Budget	Budget	Prévision	Écart	Budget	Réel	Écart
FINANCEMENT							
Crédits en immobilisations	72 799	49 890	37 640	(12 250)	111 341	112 504	1 163
Contributions aux projets d'immobilisations	15 314	13 863	12 162	(1 701)	17 434	4 180	(13 254)
Fonds d'Acquisition et Bâtir LeBreton	11 202	4 916	30 161	25 245	5 066	862	(4 204)
Financement total	99 315	68 669	79 963	11 294	133 841	117 546	(16 295)
DÉPENSES							
Programme pluriannuel des immobilisations	166 864	128 615	138 904	(10 289)	152 496	54 523	97 973
Acquisitions de biens immobiliers	4 080	6 674	38 106	(31 432)	32 885	753	32 132
DÉPENSES TOTALES EN IMMOBILISATIONS	170 944	135 289	177 010	(41 721)	185 381	55 276	130 105
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT	(71 629)	(66 620)	(97 047)	(30 427)	(51 540)	62 270	113 810
REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	100 452	155 550	181 049	25 499	100 725	107 433	6 708
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	-	-	-	-	5 655	11 346	5 691
REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE	28 823	88 930	84 002	(4 928)	54 840	181 049	126 209

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2023 À 2029

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projection			
	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
ACTIFS FINANCIERS							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	294 322	116 377	16 508	6 527	6 577	7 876	8 724
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés	7 238	8 453	9 698	10 974	12 282	13 623	14 964
Créances	18 440	13 995	23 971	23 727	23 482	23 235	23 000
Placements	80 306	79 091	35 266	3 990	2 682	1 341	0
	400 306	217 916	85 444	45 217	45 023	46 076	46 687
PASSIFS							
Créditeurs et charges à payer	29 737	25 488	25 488	25 488	25 488	25 488	25 488
Train léger sur rail	2 248	2 259	2 271	2 282	2 293	2 305	2 316
Provision pour nettoyage environnemental	73 693	68 606	63 771	56 077	55 961	55 961	55 961
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	28 912	27 897	27 997	28 782	29 567	30 352	31 137
Revenus reportés	94 316	62 148	37 686	30 688	28 196	27 206	26 472
Avantages sociaux futurs	10 207	10 041	10 008	9 977	9 948	9 923	9 898
Autres passifs	11 929	11 369	10 839	10 341	10 905	12 250	13 629
	251 042	207 808	178 060	163 635	162 358	163 485	164 901
ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS	149 264	10 108	(92 616)	(118 418)	(117 335)	(117 409)	(118 214)
ACTIFS NON FINANCIERS							
Immobilisations corporelles	819 690	966 647	1 107 205	1 188 619	1 227 967	1 272 974	1 321 268
Frais payés d'avance	3 329	2 762	2 762	2 762	2 762	2 762	2 762
Autres actifs non financiers	4 220	4 220	4 220	4 220	4 220	4 220	4 220
	827 239	973 629	1 114 187	1 195 601	1 234 949	1 279 956	1 328 250
EXCÉDENT ACCUMULÉ	976 503	983 737	1 021 571	1 077 183	1 117 614	1 162 547	1 210 036

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2021 À 2027

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projection			
	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
REVENUS							
Opérations de location et servitudes	30 961	30 458	30 056	32 601	34 147	36 736	37 335
Recouvrements	7 040	13 869	7 381	6 327	6 088	5 978	1 481
Frais d'accès aux usagers	4 198	3 470	4 170	4 430	4 480	4 555	4 555
Intérêts	10 912	5 506	4 265	2 991	1 724	1 182	1 182
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	28 341	-	-	863	1 208	1 102	717
Autres revenus	24 184	13 479	16 751	11 106	3 492	2 040	2 040
	105 636	66 782	62 623	58 318	51 139	51 593	47 310
CHARGES							
Planification à long terme	5 802	11 828	11 889	8 949	8 315	8 315	5 390
Intendance et protection	112 359	125 061	126 931	122 150	120 823	120 957	119 967
Services internes	33 686	38 190	36 517	26 788	27 904	30 751	41 002
	151 847	175 078	175 338	157 887	157 042	160 023	166 359
DÉFICIT AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA	(46 211)	(108 296)	(112 715)	(99 570)	(105 903)	(108 430)	(119 049)
FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	79 091	77 890	77 750	78 563	72 027	71 667	79 863
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	112 504	37 640	72 799	76 619	74 306	81 696	86 676
	191 595	115 530	150 549	155 182	146 333	153 363	166 539
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	145 384	7 234	37 834	55 612	40 430	44 933	47 490
EXCÉDENT ACCUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	831 119	976 503	983 737	1 021 571	1 077 183	1 117 613	1 162 546
EXCÉDENT ACCUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE	976 503	983 737	1 021 571	1 077 183	1 117 613	1 162 546	1 210 035

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2021 À 2027

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projection			
	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	145 384	7 234	37 834	55 612	40 430	44 933	47 490
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(68 190)	(170 597)	(168 436)	(115 359)	(76 445)	(82 993)	(86 679)
Amortissement des immobilisations corporelles	22 356	23 640	27 878	31 932	34 280	35 415	36 713
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	(85)	-	-	(863)	(1 208)	(1 102)	(717)
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	748	-	-	-	-	-	-
Actif destiné à la vente	(183)	-	-	-	-	-	-
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	87	-	-	2 876	4 025	3 673	2 389
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	802	-	-	-	-	-	-
	(44 465)	(146 957)	(140 558)	(81 414)	(39 348)	(45 007)	(48 294)
Variation des frais payés d'avance	(1 135)	567	-	-	-	-	-
	(1 135)	567	-	-	-	-	-
AUGMENTATION (DIMINUTION) DES ACTIFS FINANCIERS NETS	99 784	(139 156)	(102 724)	(25 801)	1 082	(74)	(804)
ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	49 480	149 264	10 108	(92 616)	(118 418)	(117 335)	(117 409)
ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	149 264	10 108	(92 616)	(118 418)	(117 335)	(117 409)	(118 214)

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2021 À 2027

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projection			
	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'exploitation	30 045	(38 575)	(44 303)	233	(1 723)	(1 080)	(1 541)
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement en immobilisations	95 956	(139 370)	(98 145)	(40 215)	1 773	2 379	2 389
Flux de trésorerie provenant des activités de placement	(39 609)	1 215	43 825	31 276	1 308	1 341	1 341
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	86 392	(176 730)	(98 623)	(8 706)	1 358	2 640	2 189
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	215 168	301 560	124 830	26 206	17 501	18 859	21 499
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	301 560	124 830	26 206	17 501	18 859	21 499	23 688



ANNEXES

ANNEXE A : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2023 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2023-2024	2024-2025	2025-2029
	Prévision	Budget	Projection
ROUTES ET PONTS			
Programme du boulevard de la Confédération	2 991	3 711	11 640
Réfection du pont du Portage	1 686	10 210	-
Réfection du pont du Champlain	5 176	200	-
Réfection de la promenade de la Gatineau	150	5 850	-
Réfection, autres routes et ponts	1 854	5 143	12 440
	<u>11 857</u>	<u>25 114</u>	<u>24 080</u>
PROPRIÉTÉS HISTORIQUES			
Programme des résidences officielles	8 031	4 904	67 549
Réfection de propriétés, promenade Sussex	1 103	1 980	350
Réfection des propriétés, cours Sussex	870	4 560	10 000
Réfection, autres propriétés historiques	5 083	4 335	1 100
	<u>15 087</u>	<u>15 779</u>	<u>78 999</u>
PROPRIÉTÉS LOCATIVES			
Programme de réfection, propriétés locatives	12 573	8 830	16 594
MISE EN VALEUR DE PROPRIÉTÉS			
Bâtir LeBreton	6 295	5 832	8 160
Secteur Patrimonial et culturel	4 805	16 150	82 350

ANNEXE A : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS (SUITE)
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2023 À 2025

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2023-2024	2024-2025	2025-2029
	Prévision	Budget	Projection
ACTIFS VERTS			
Réaménagement de la pointe Kiweki	15 181	3 792	-
Aménagement du parc riverain de la berge sud	14 016	7 744	3 967
Réhabilitation de l'éclairage du Canal Rideau	4 730	7 570	29 740
Infrastructure de la navette du parc de la Gatineau	286	4 345	-
Programme de réhabilitation du parc de la Gatineau	2 840	1 279	2 433
Programme de réhabilitation des sentiers	1 979	2 803	15 146
Autres projets et programmes, actifs verts	11 544	12 783	5 938
	50 576	40 316	57 224
INSTALLATIONS RÉCRÉATIVES			
Réhabilitation du camping du lac Philippe	9 500	15 064	6 505
ACQUISITIONS DE BIEN-FONDS	28 641	-	-
Fonds Vert	9 158	4 080	19 935
TOUS LES PROGRAMMES – ÉQUIPEMENT	1 980	585	2 340
AUTRES			
Aménagement du 80 Elgin	15 100	21 504	24 213
Installation des agents de conservation	1 000	5 432	900
Autres projets et programmes	10 438	12 258	44 635
	26 538	39 194	69 748
	177 010	170 944	365 934

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

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

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

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

	2022-2023 Réels	2023-2024 Prévision	2024-2025 Budget
VOYAGES	137 806	222 900	236 700
ACCUEIL	53 208	67 200	91 700
FORMATION ET CONFÉRENCES	468 300	394 000	468 300

Investissement dans les actifs patrimoniaux et culturels de la région de la capitale nationale

En plus de l'augmentation importante des crédits en capital sur cinq ans (2018-2019 à 2022-2023) accordée à la CCN, des fonds supplémentaires ont été réservés dans le cadre des Énoncés économiques de l'automne 2022 et 2023 pour la remise en état des infrastructures importantes sur les plans historique et culturel dans la région de la capitale nationale.

PLAN DE MISE EN ŒUVRE

La CCN prévoit appliquer ce financement selon les priorités du gouvernement afin de faire progresser les travaux de remise en état et de revitalisation des lieux et des bâtiments d'importance nationale et de s'attaquer à la détérioration des actifs de la CCN, conformément au *Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067*. Pour tirer le meilleur parti de ces crédits supplémentaires, la CCN s'appuiera sur sa capacité organisationnelle, ses connaissances et les leçons tirées de la réalisation de projets financés au moyen d'affectations budgétaires importantes. La CCN mettra en place un plan de mise en œuvre en plusieurs étapes pour s'assurer que les avantages tangibles de l'investissement sont observés le plus tôt possible.

Les projets sont classés par ordre de priorité en fonction des risques pour la santé et la sécurité et de la détérioration des actifs patrimoniaux et culturels. À l'appui des priorités organisationnelles et de celles du gouvernement, la CCN a également appliqué une optique de résilience climatique, de protection de l'environnement et de durabilité à chacun des projets proposés. Ce plan a également permis à la CCN de répondre aux exigences modernes en matière d'accessibilité universelle et de durabilité.

Le programme de travaux prévus par le financement réservé entre l'Énoncé économique de l'automne 2022 et l'Énoncé économique de l'automne 2023 est organisé en plusieurs catégories de projets majeurs qui sont décrites plus en détail ci-dessous.

ACTIFS PATRIMONIAUX ET CULTURELS

La CCN utilisera les fonds fournis pour continuer à travailler sur des actifs historiques et culturels importants. Les travaux prévus permettront de s'assurer que ces actifs sont sûrs, sécuritaires, accessibles et durables. Les projets seront menés de manière à préserver le patrimoine national et l'importance symbolique pour la population canadienne.

De plus, la CCN a l'intention de transformer et de faciliter l'accès à un secteur longtemps négligé, d'importance historique et culturelle au cœur de la capitale, en achevant une promenade polyvalente le long de la rivière des Outaouais. Cette promenade reliera de principaux points d'intérêt comme le canal Rideau et la rivière Rideau, comme le prévoit le *Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067*. Il s'intégrera également à d'autres projets qui transformeront le cœur de la capitale, comme la revitalisation de la pointe Kīwekī (anciennement la pointe Nepean), et en amplifiera l'incidence.

IMPORTANCE DANS LA CAPITALE

De concert avec la Cité parlementaire et en synergie avec ses travaux visant le patrimoine et la culture, les projets de la catégorie « Importance dans la capitale » comprendront la remise en état des paysages de rue et des édifices patrimoniaux appartenant à la CCN le long du boulevard de la Confédération, lieu de célébrations dans la capitale, enrichissant ainsi l'expérience des personnes qui fréquentent le secteur, en particulier dans les environs de la promenade Sussex, de la rue Elgin et de la rue Rideau. La catégorie « Importance dans la capitale » comprendra l'amélioration des sentiers et des espaces publics près de la Colline du Parlement et du canal Rideau afin de préserver et d'améliorer la valeur patrimoniale de ce secteur et de permettre au public d'en profiter. Ces améliorations s'ajouteront aux travaux de remise en état actuellement entrepris par la CCN en collaboration avec SPAC le long de l'escarpement de la colline du Parlement et des berges de la rivière des Outaouais.

CEINTURE DE VERDURE, PARCS ET BERGES

L'environnement naturel occupe une place importante dans le patrimoine et l'histoire des attraits naturels de la région de la capitale nationale, sous la direction de la CCN, et des millions de gens d'ici et d'ailleurs en profitent chaque année. À ce titre, la CCN a l'intention de remettre en état les secteurs détériorés des berges, des sentiers, des promenades et des passages de cours d'eau, comme les ponceaux et les passerelles. De plus, la CCN continuera de faire progresser les projets de restauration afin de réparer les dommages causés par d'importantes catastrophes naturelles qui ont dévasté l'environnement naturel et ont nui à l'appréciation des milieux naturels au cours des dernières années.

BIENS D'INGÉNIERIE

La CCN a l'intention d'entreprendre des projets de réparation et de réhabilitation prioritaires sur des biens d'ingénierie, y compris plusieurs ponts et passages inférieurs dans le réseau de sentiers de la capitale. Ces biens d'ingénierie remplissent des fonctions essentielles et sont appréciés pour leur contribution aux systèmes de transport de la région, ainsi que pour les possibilités qu'ils offrent d'accéder aux paysages, à l'environnement et au patrimoine de la région et d'en apprécier les perspectives uniques.

PORTEFEUILLE IMMOBILIER

Pour s'attaquer à la détérioration des bâtiments et des structures de son portefeuille de biens immobiliers agricoles et résidentiels, la CCN a l'intention d'accorder la priorité aux projets qui visent à régler les problèmes d'intégrité structurelle, de santé et de sécurité et d'accessibilité.

PROGRAMME DE GESTION DES ACTIFS

Au cours des dernières années, la CCN a réalisé des progrès considérables en affinant son approche de planification des investissements et de gestion des actifs. En s'appuyant sur ces travaux, elle a l'intention d'investir dans son programme d'inspection, d'améliorer les systèmes de gestion et d'application des renseignements sur les actifs et de faire progresser l'entretien et la maintenance de ses actifs.

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

La CCN s'est engagée à travailler avec ses partenaires fédéraux et municipaux afin de bâtir une région de la capitale nationale plus durable et résiliente. La société d'État a l'intention de financer des projets qui appuient les priorités et les exigences de la SDD fédérale. De plus, cette catégorie de financement sera utilisée pour remplacer et mettre à jour les systèmes mécaniques afin d'atténuer l'empreinte carbone de la société d'État et d'améliorer sa résilience aux répercussions des changements climatiques.



COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE
NATIONAL CAPITAL COMMISSION