



Commission de la capitale nationale

Résumé du Plan d'entreprise
de **2004-2005 à 2008-2009**

Table des matières

POUR OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Commission de la capitale nationale

40, rue Elgin, pièce 202
Ottawa, Canada K1P 1C7
Ligne Info CCN : (613) 239-5555
Ligne sans frais : 1 800 704-8227
www.commissiondelacapitalemationale.gc.ca

Infocentre de la capitale

90, rue Wellington
(613) 239-5000
Ligne sans frais : 1 800 465-1867
Télécopieur : (613) 239-5063
Courrier électronique : info@ncc-ccn.ca

Site Web de la capitale

www.capitaleducanada.gc.ca

Réservations de groupes

(613) 239-5100
Ligne sans frais : 1 800 461-8020
Télécopieur (visites et itinéraires) : (613) 239-5758

Centre des bénévoles

Renseignements généraux : (613) 239-5373
Télécopieur : (613) 239-5133
Courrier électronique : volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

Bibliothèque de la CCN

Bibliothécaire : (613) 239-5123
Télécopieur : (613) 239-5179

Message du président

Engagement à un idéal national 3

Profil de la société d'État

La Commission de la capitale nationale 5

Enjeux stratégiques

De nouvelles façons de tisser des
liens, de nouveaux moyens de créer 8

Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement

La mise en vedette du « Canada » dans la capitale

- I. Animation et promotion de la
région de la capitale nationale 10
- II. Planification de la région
de la capitale nationale 13
- III. Gestion et aménagement
des biens immobiliers 15
- IV. Services généraux 18

Annexes

Annexe A :
Carte des terrains appartenant à la CCN 19

Annexe B :
Examen du rendement récent
de la CCN au 30 novembre 2003 20

Annexe C :
Programme pluriannuel des immobilisations 23

Annexe D :
États financiers 24

Annexe E :
Budget de fonctionnement
et Budget des immobilisations 28

Message du président

Engagement à un idéal national

Depuis 1899, la Commission de la capitale nationale (CCN) et ses prédécesseurs s'affairent à planifier et à créer une grande capitale canadienne qui appartienne à toute la population du pays et la représente. Des millions de Canadiens et de Canadiennes et d'étrangers visitent la capitale chaque année ou la voient lors d'émissions télévisées nationales et internationales. La CCN a pour mission d'assurer que la capitale avec qui ils font connaissance suscite la fierté et l'intérêt et qu'elle évoque puissamment et positivement l'identité canadienne.

Les résultats de cet effort d'envergure nationale sont extraordinaires. Imaginez la capitale sans les réalisations du siècle dernier. Des industries monopoliseraient encore les berges du canal Rideau et de Gatineau. La Ceinture de verdure et le parc de la Gatineau n'existeraient pas pour que les gens puissent se divertir et avoir accès à la nature au seuil même de la capitale. Il n'y aurait pas de Mille historique sur la promenade Sussex ni de boulevard de la Confédération, où le nombre d'institutions canadiennes qui édifient des installations publiques impressionnantes ne cesse de croître. Le Bal de Neige et la fête du Canada seraient de petites manifestations locales et le canal Rideau s'endormirait chaque hiver au lieu d'être une patinoire haute en couleur et dynamique.

Il ne s'agit là que de quelques-unes des réalisations de la CCN et de quelques-uns des endroits où la population canadienne peut « rencontrer » son pays dans la capitale. Et d'autres projets verront le jour. La CCN travaille d'arrache-pied pour que les réussites de l'avenir égalent celles du passé. Au cours des prochaines années, la société d'État se concentrera sur la revitalisation du cœur de la capitale, en particulier le rajeunissement des plaines LeBreton et la remise en état des berges (par exemple, par l'aménagement de nouveaux espaces publics sur les îles Victoria et Chaudière). La CCN verra aussi à améliorer la programmation de ces secteurs centraux pour qu'ils puissent continuer de réaliser une vocation d'envergure nationale.

Cependant, pour que cet élan créatif persiste, la société d'État a besoin de l'appui de la collectivité locale. Elle doit faire encore plus afin de sensibiliser davantage ses partenaires fédéraux et municipaux et le grand public à son rôle, à ses responsabilités et à ses réalisations. Voilà pourquoi la CCN a institué une assemblée générale annuelle il y a trois ans et y a invité la population. L'organisme a, en outre, solidifié ses processus de consultation publique par le truchement de rencontres avec des groupes d'intérêts spéciaux. Au cours des années à venir, elle continuera d'améliorer l'échange d'information entre la CCN et la collectivité locale pour susciter la compréhension et le soutien.

Le soutien ne constitue pas le seul enjeu. La CCN est le plus grand propriétaire foncier de la région de la capitale du Canada. Ses biens engendrent des frais fixes importants sous forme de paiements tenant lieu d'impôts et de coûts de réfection, d'entretien et d'exploitation. Comme les crédits fédéraux et son pouvoir d'achat sont considérablement moindres

qu'il y a une décennie, la CCN doit faire preuve d'ingéniosité et de flexibilité pour réaliser sa mission. La vente de terrains excédentaires, c'est-à-dire de parcelles sans vocation nationale, a servi de solution provisoire. Toutefois, la CCN a besoin de trouver de nouvelles sources de financement permanent et de production de recettes pour faire ses frais, garantir la santé et la sécurité, entretenir ses biens à un niveau de qualité adéquat et protéger l'environnement de la capitale.

La sécurité représente une autre préoccupation. Depuis des décennies maintenant, la CCN élabore un large éventail de programmes vedettes afin de faire connaître le Canada à la population canadienne et de susciter la fierté et l'unité. Cependant, après le 11 septembre 2001, la société d'État a dû réexaminer sa programmation pour tenir compte non seulement de l'évolution du pays, mais aussi de la sécurité publique. Le défi d'assurer la sécurité sans miner la vigueur de la programmation continuera de préoccuper la CCN pendant les années à venir.

À titre de société d'État, la CCN est orientée par un grand idéal national, à savoir la création d'une capitale qui constitue un symbole vivant du pays qu'il représente. Pour réaliser cet objectif, la CCN continuera d'appliquer de rigoureux principes de gestion à ses opérations. Elle ne cessera de se positionner comme un employeur de choix qui fournit à ses employés la formation et les moyens technologiques appropriés et voit à la mise en place de valeurs clairement définies et de bons plans de relève et de continuité des opérations. Ce n'est qu'en s'efforçant d'atteindre l'excellence dans ses projets et ses programmes que la CCN peut donner à la population canadienne la capitale qu'elle mérite vraiment.



Marcel Beaudry
Président



Mission

Susciter un sentiment de fierté et d'unité nationale par l'entremise de la région de la capitale du Canada.

Mandat

Créer la capitale — En 1959, le Parlement a constitué la Commission de la capitale nationale (CCN) en lui confiant comme mandat d'aménager une capitale reflétant le Canada au fur et à mesure de son évolution vers un grand État moderne. Dans ce but, la CCN a, avec les années, acquis plus de 470 kilomètres carrés de terrains dans une région qui s'étend sur plus de 4 715 kilomètres carrés, des deux côtés de la rivière des Outaouais, en Ontario et au Québec (voir l'annexe A). La CCN est le plus gros propriétaire foncier individuel de la région de la capitale nationale (RCN).

Lois et règlements

La *Loi sur la capitale nationale* de 1958, modifiée en 1988, stipule qu'il incombe à la CCN :

- d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois plans, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- d'organiser, de parrainer ou de promouvoir, dans la RCN, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN consiste à coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada portant sur l'organisation, la commandite ou la promotion, par les ministères fédéraux, d'activités et de manifestations publiques liées à la RCN, et à approuver la conception des bâtiments et l'utilisation des terrains, ainsi que tous les changements apportés à l'usage des terrains fédéraux, dans la RCN.

Le statut de société d'État

Le statut de société d'État signifie que la CCN est assujettie au régime de responsabilité exposé dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Celle-ci confère à la CCN l'indépendance de gestion qu'elle doit avoir pour guider l'aménagement à long terme des terrains fédéraux dans la capitale, la souplesse nécessaire pour harmoniser ses plans avec ceux d'autres échelons de gouvernement dans la région, ainsi que le pouvoir de conclure des partenariats productifs. La CCN est régie par un conseil national d'administration (la Commission) et comme organisation au sein du portefeuille de Patrimoine Canada relève du Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien.

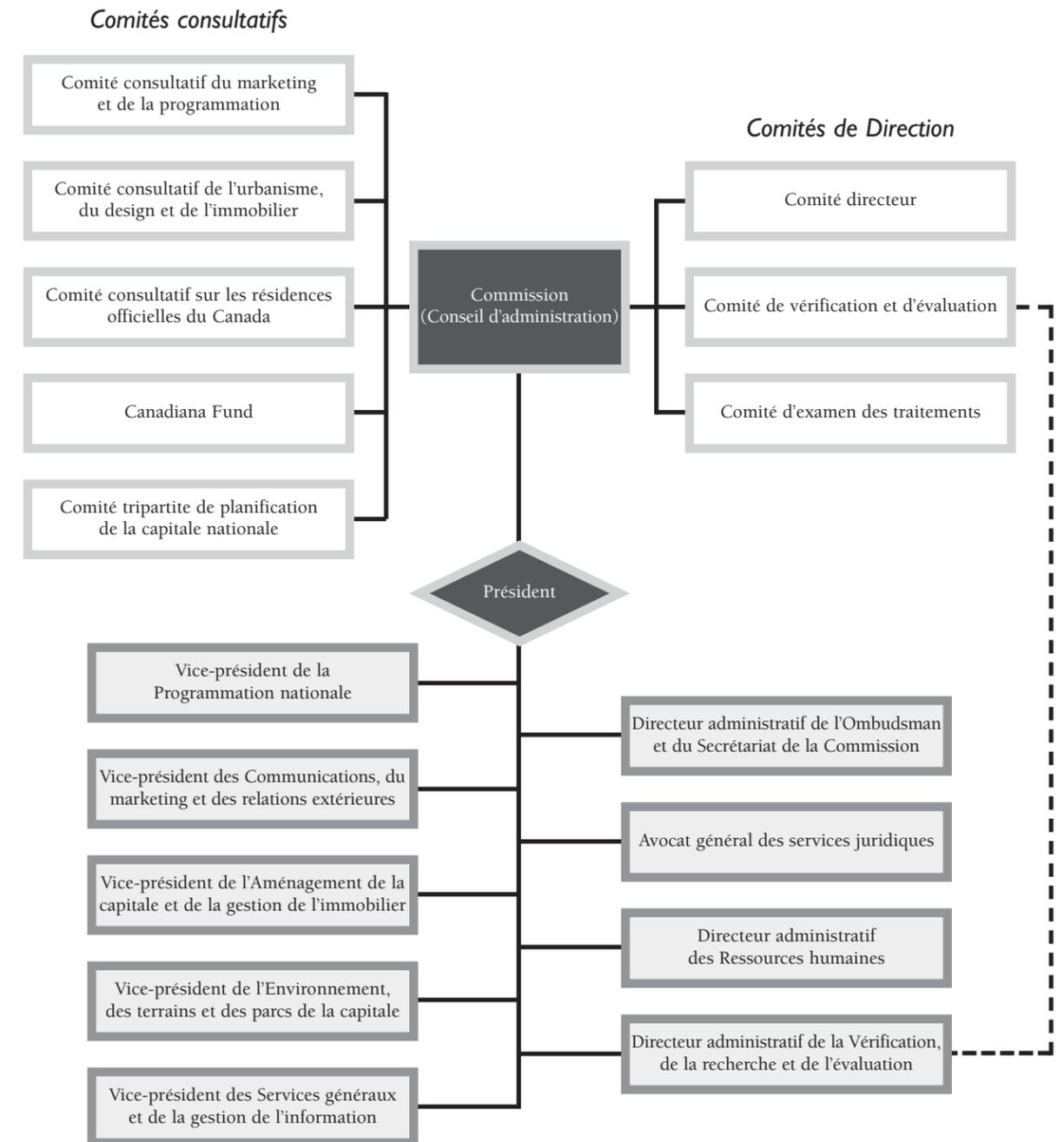
Organisation

Le graphique de la page suivante illustre la relation entre la Commission, les divers comités de direction et consultatifs, le président et la haute direction.

Activités et produits

La CCN intervient dans trois principaux secteurs — animation et promotion de la région de la capitale nationale, planification de la région de la capitale nationale et gestion et aménagement des biens immobiliers — avec le soutien d'un quatrième secteur, celui des services généraux.

Organigramme de la CCN





Imputabilité publique

La CCN a énormément contribué à la qualité de vie dans la capitale, mais la société d'État n'est pas largement reconnue localement ou nationalement pour ses importantes réalisations. Elle doit susciter un plus grand appui public à la tâche à long terme d'édification de la capitale. De nos jours, la population exige de son gouvernement la transparence et l'imputabilité. La CCN doit constamment améliorer l'efficacité de ses initiatives de communications sur ses projets et aux avantages publics qui en découlent et employer une gamme étendue d'outils de communication pour faire sa propre promotion et celle de ses travaux.



Programmation pour l'avenir

La CCN promeut les valeurs canadiennes, la fierté et l'unité par des sites, des activités et des commémorations qui représentent le Canada dans la région de la capitale. Devant relever le défi de refléter adéquatement l'évolution démographique du pays et de demeurer sensible à la diversité culturelle, la société d'État procède à un examen et à une adaptation continue de sa programmation, compte tenu de ses ressources financières existantes.

Gestion de l'environnement

Assurer la durabilité de l'environnement au nom des générations futures de Canadiens et de Canadiennes devient plus difficile dans le contexte d'un développement urbain rapide. La CCN doit trouver de nouveaux moyens de mettre en équilibre la demande croissante d'accès public à ses terrains et les exigences de la gestion de l'environnement. À cause de la hausse du nombre de menaces pour la santé, dont le virus du Nil occidental, des plans vigoureux et flexibles doivent être en place pour réagir aux situations d'urgence. En outre, la CCN verra sa charge de travail augmenter au fur et à mesure qu'elle sera assujettie à des lois environnementales plus strictes, entre autres à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* à partir de 2006.

Sécurité

Dans le sillage du 11 septembre 2001, la sécurité publique continue d'être un enjeu qui influe sur les modalités de réalisation de la programmation dans des endroits comme la colline du Parlement. La CCN doit trouver des moyens de limiter l'exposition aux risques tout en garantissant l'épanouissement des activités de programmation. En outre, comme les préoccupations relatives à la sécurité ont engendré une hausse des primes d'assurance et de l'exposition à la responsabilité, la CCN cherche des solutions mutuellement avantageuses avec ses partenaires.

Financement durable

La CCN poursuit sa lutte contre le problème du financement durable. Elle doit continuer de viser une plus grande efficacité tout en cernant, de concert avec les organismes centraux, de nouvelles sources de financement permanent afin de répondre aux besoins urgents en matière de santé et de sécurité aux résidences officielles, et de s'occuper de la refaçon de ses biens et de l'entretien continu.



I. Animation et promotion de la région de la capitale nationale

Objectifs

Favoriser la fierté des Canadiens, contribuer à faire connaître et comprendre la capitale du Canada et sa région, et susciter la participation aux activités qui s'y déroulent.

Accroître le niveau de sensibilisation et d'appui à la CCN dans la capitale du Canada.

Interprétation

Stratégie : *Accroître l'importance de la capitale pour les Canadiens au moyen de programmes d'interprétation efficaces qui communiquent la valeur des principaux biens de la capitale.*

Pour insuffler une nouvelle vie au centre-ville de la capitale, la CCN passera à la prochaine étape de l'élaboration du Plan de programmation publique du secteur du cœur. Plus spécifiquement, elle mettra au point un plan de mise en œuvre, tiendra des consultations publiques et concevra des stratégies axées sur des programmes précis, en se concentrant sur l'animation d'espaces publics sous-utilisés. En outre, la société d'État élaborera un plan exhaustif sur les commémorations qui servira à reconnaître des réalisations canadiennes par l'installation de symboles et de monuments significatifs à des endroits appropriés de la capitale. Elle amorcera cette initiative en consultant des partenaires et des parties intéressées en 2004-2005. Par ailleurs, la CCN mettra au point des outils d'interprétation pour le boulevard de la Confédération et cherchera à faire connaître la démocratie canadienne par des activités améliorées d'accueil et d'interprétation sur la colline du Parlement.

Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN offrira des programmes d'interprétation de la capitale qui suscitent la fierté et enrichissent l'expérience vécue par les visiteurs en soulignant l'importance des principaux lieux et symboles nationaux, en maintenant un taux de satisfaction de 85 p. 100 pour les programmes sur la colline du Parlement et 700 000 visites par année pour le programme *Découvrez la colline*.
- (ii) Au cours de la période de planification, la CCN fera de la capitale un endroit plus représentatif du Canada et des Canadiens en contribuant à la planification et l'aménagement d'une capitale à caractère symbolique. Ceci en élaborant un plan exhaustif sur les commémorations dans la capitale et au cœur de la capitale et en achevant la planification de la représentation provinciale et territoriale au long du boulevard de la Confédération.

Programmation

Stratégie : *Offrir des événements et des programmes vedettes qui attirent les visiteurs, fassent mieux connaître le Canada aux Canadiens et suscitent chez ces derniers la fierté d'être Canadien.*

Les contrecoups du 11 septembre 2001 se faisant toujours sentir par un renforcement de la sécurité, la CCN cherchera des moyens de gérer le risque pour la sécurité tout en conservant une programmation dynamique et accessible. L'organisme repositionnera ses programmes vedettes afin de refléter encore plus efficacement les valeurs et les réalisations canadiennes. Ainsi, pour la *fête du Canada*, la CCN continuera de jouer un rôle de premier plan et de voir à ce que toute la population canadienne soit bien représentée. Elle prévoit une augmentation du nombre de lumières et d'emplacements et un accroissement du rayonnement national pour *Les lumières de Noël au Canada*. Un nouveau *spectacle son et lumière* sera proposé en 2005 avec un son, des images et un contenu améliorés. Pour le *Bal de Neige*, un nouveau plan de programmation mettra l'accent sur les emplacements de grande valeur et l'amplification de la participation des partenaires. Enfin, au *Pavillon Canada-Monde*, une nouvelle exposition sera inaugurée en 2006, tandis que l'exposition principale sera renouvelée en 2010.

Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN réalisera dans la capitale des programmes qui continueront de susciter un sentiment de fierté nationale et de représenter le Canada et les Canadiens en maintenant un taux de satisfaction de 85 p. 100 pour les programmes.
- (ii) Au cours de la période de planification, la CCN animera la capitale au moyen d'événements et de programmes significatifs qui positionnent efficacement la capitale à l'intérieur du Canada.

Services d'information et d'orientation

Stratégie : *Apporter une contribution positive à l'expérience vécue par les visiteurs et à l'image de marque de la CCN en fournissant des services de qualité ainsi que des renseignements opportuns et exacts au public.*

La CCN élaborera un plan des services aux visiteurs, améliorera l'orientation de ces personnes sur la colline du Parlement et examinera de meilleurs moyens d'assurer la sécurité publique lors de ses activités.

Indicateur de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN facilitera l'accès à la RCN et une meilleure compréhension de cette dernière en fournissant de multiples sources de renseignements sur la capitale et ses attractions, et les événements et les programmes propres à la CCN. Ceci en attirant 325 000 visiteurs par année à l'Infocentre de la capitale et en réalisant un niveau de satisfaction de 87 p. 100.

Visibilité et Promotion

Stratégie : *Accroître la visibilité de la CCN en adoptant une démarche plus équilibrée par rapport à la promotion de ses différents produits et inciter les partenaires ainsi que les principaux commanditaires à participer plus activement aux efforts de programmation, de marchandisage et de communications intégrés concernant la capitale.*

La CCN améliorera sa visibilité et promouvra le concept de « capitale » à travers le pays par la mise en œuvre de son *Plan quinquennal de marketing, de communications et de relations extérieures*. Elle rehaussera la visibilité de la capitale du Canada en accueillant, en 2005, le Réseau des villes-capitales et les représentants de capitales d'autres pays. Par ailleurs, elle continuera de demander un large soutien de tous les intervenants de la capitale.



Indicateur de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN augmentera sa visibilité à l'échelon local en veillant à ce que ses contributions aux événements régionaux soient soulignées davantage et à ce que son image de marque soit mise en évidence sur la signalisation dans la capitale (soit, la visibilité accrue dans neuf programmes de la CCN ou programmes soutenu par la CCN).

Relations Extérieures

Stratégie : *Sensibiliser les médias locaux et nationaux, les groupes d'intérêt locaux et le public à mieux connaître la CCN et à ses réussites, en effectuant des communications et des consultations proactives, qui permettent d'obtenir des commentaires significatifs concernant la planification et les activités.*

Afin de répondre au souhait du public de participer davantage au processus de prise de décisions de la CCN, celle-ci accroîtra la quantité et l'efficacité des consultations publiques, surtout pour ce qui est du Plan directeur des terrains urbains et des activités du cœur de la capitale, et elle élaborera des stratégies de communication et de marketing pour tous les principaux projets.

Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN utilisera différents moyens afin de pouvoir communiquer d'une façon claire et opportune avec le public et de s'assurer ainsi que ses activités suscitent une réaction positive. Ceci en augmentant les cotes de confiance de 4 p. 100 par année parmi les résidents locaux en plus du présent niveau de 63 p. 100.

- (ii) Au cours de la période de planification, la CCN s'assurera une couverture médiatique étendue et approfondie, grâce à divers outils et tactiques de communication, de relations publiques et de marketing, en augmentant le nombre de centre médiatique et des visites sur les sites Web de la CCN de 10 p. 100.
- (iii) Des sondages annuels révéleront une meilleure sensibilisation du public aux activités de la CCN ainsi qu'une meilleure perception de son image, en augmentant la sensibilisation spontanée de 5 p. 100 chaque année (de 36 p. 100 à 61 p. 100).

Production de recettes

Stratégie : *Poursuivre des occasions viables de commandite et de marchandisage et en concevoir de nouvelles.*

La CCN se concentrera sur des programmes nationaux de marchandisage en gros et d'octroi de licences qui engendreront des revenus et accroîtront la visibilité de la capitale.

Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN établira de nouveaux partenariats avec des organismes de marketing et des détaillants et commanditaires nationaux (deux par année).
- (ii) À la fin de 2004-2005, la CCN aura accru ses recettes de 15 p. 100 (par rapport à 2002-2003), grâce aux commandites, au marchandisage et aux partenariats en marketing
- (iii) Au cours de la période de planification, la CCN augmentera de 10 p. 100 le nombre de points de vente qui distribuent sa marchandise, grâce à des accords de vente de gros et des licences.



II. Planification de la région de la capitale nationale

Objectifs

En collaboration avec d'autres autorités compétentes en matière d'aménagement, planifier l'orientation, l'utilisation et l'aménagement des terrains fédéraux dans la RCN afin que leur évolution soit cohérente avec l'image et le caractère de la capitale, et la qualité de vie qu'elle offre.

Coordonner l'aménagement de la capitale et faire en sorte que les utilisations, les plans et la conception des terrains fédéraux de la RCN correspondent à leur importance nationale et tiennent compte du milieu naturel et du patrimoine.

Planification

Stratégie : *Faire du Plan de la capitale du Canada l'expression ultime de la vision du gouvernement fédéral en ce qui concerne l'aménagement de la région de la capitale du Canada et le cadre d'exécution des divers plans de soutien et de stratégies de mise en œuvre.*

Dans le contexte de l'Agenda 21 pour la capitale, la CCN accordera la priorité à la planification de projets relatifs au symbolisme de la capitale, à la remise en état et à l'animation des berges du secteur du cœur et à l'investissement dans l'infrastructure naturelle. Parmi ces initiatives, on trouve les plaines LeBreton, la mise au point de stratégies à long terme d'aménagement des îles Chaudière et Victoria, notamment par la construction d'un centre autochtone, et la « Maison du Canada », conçue comme point de convergence de la présence provinciale et territoriale dans la capitale. La société d'État consacrera plusieurs années à l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains et continuera de collaborer avec la Ville d'Ottawa, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et l'Administration du mail de la rue Sparks au sujet de l'orientation stratégique du mail.

Indicateurs de rendement

- (i) À la fin de 2006-2007, la CCN aura, en collaboration avec les intervenants concernés, achevé les principaux éléments du Cadre de planification de la CCN, soit :
 - a. au début de 2004-2005, la révision du *Plan directeur du parc de la Gatineau*;
 - b. à la fin de 2006-2007, l'établissement du Plan directeur des terrains urbains.
- (ii) À la fin de la période de planification, la CCN aura, en collaboration avec les intervenants concernés, avancé la planification du secteur du cœur, soit :
 - a. au début de 2004-2005, l'achèvement du Plan de secteur du cœur de la capitale;
 - b. à la fin de la période de planification, l'achèvement d'un plan stratégique et de mise en œuvre pour les îles, ainsi qu'un concept inclusif sur la revitalisation du mail de la rue Sparks.



Approbations fédérales de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design

Stratégie : Appliquer les lois, les politiques et les plans fédéraux afin de protéger et d'améliorer les milieux bâti et naturel de la RCN, au moyen du processus d'approbation fédéral de l'utilisation des terrains, des transactions immobilières et du design.

La CCN prévoit examiner plus de 300 demandes d'approbation fédérale relatives à l'utilisation du sol, à des transactions immobilières et au design pendant chaque année de la période de planification. Certaines de ces demandes viseront des initiatives concernant le secteur du cœur, dont le Musée du portrait du Canada, l'édifice parlementaire de la rue Bank, la rue Sparks entre les rues Elgin et Bank, le Centre des visiteurs de la colline du Parlement et le quartier général de la Gendarmerie royale du Canada (GRC).

Indicateurs de rendement

- (i) À la fin de la période de planification, la CCN aura trouvé un endroit convenable pour conserver chacune de ses importantes collections archéologiques à valeur patrimoniale.
- (ii) À la fin de la période de planification, la CCN aura déterminé les principaux paysages culturels de la RCN et aura mis en œuvre une stratégie pour les gérer.

Planification du transport

Stratégies :

(i) Mettre en place et harmoniser des stratégies et des programmes fédéraux qui auront des répercussions sur le transport urbain, y compris le transport en commun, dans la RCN, tout en veillant à ce que les buts et les objectifs plus généraux du gouvernement fédéral soient atteints.

(ii) Participer à des études conjointes avec les partenaires provinciaux et municipaux, afin de régler les problèmes relatifs au transport interprovincial et municipal dans la RCN.

La CCN continuera de collaborer avec les provinces et les municipalités à l'élaboration de plans de transport interprovincial, au choix de l'emplacement de futurs ponts et à l'amélioration de l'intégration du transport en commun interprovincial. En outre, elle s'associera avec des partenaires gouvernementaux pour la réalisation d'un sondage sur l'origine et la destination des déplacements dans la RCN.

Indicateurs de rendement

- (i) Au début de 2005-2006, la CCN, en collaboration avec les intervenants concernés et sous réserve de la participation de ses partenaires, effectuera une étude conjointe sur le transport en commun interprovincial dans le cœur de la capitale.
- (ii) À la fin de 2007-2008, en collaboration avec les intervenants concernés et sous réserve de la participation de ses partenaires, la CCN aura terminé les évaluations environnementales nécessaires et les designs détaillés pour la construction de deux nouveaux ponts, à l'est et à l'ouest de la RCN.



III. Gestion et aménagement des biens immobiliers

Objectifs

Fournir des occasions d'améliorer les riches patrimoine culturel et milieu naturel de la RCN.

Optimiser l'apport des terrains et des immeubles aux programmes et au mandat de la CCN.

Gérer les biens et les responsabilités liés à l'environnement d'une manière durable et responsable.

Revitalisation du cœur de la Capitale du Canada

Stratégie : S'acquitter du rôle de « bâtisseur de la capitale » en revitalisant le cœur de la capitale.

La CCN continuera de chercher les occasions d'améliorer le cœur de la capitale, notamment le mail de la rue Sparks et les berges de la rivière des Outaouais, et achèvera le projet des plaines LeBreton. De concert avec la Ville de Gatineau, elle participera au réaménagement des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve en point d'accès au parc de la Gatineau depuis le secteur du cœur. En outre, à l'extérieur de ce dernier, la CCN réaménagera l'île Bate avec des projets d'un restaurant et d'une installation publique et rénovera la maison historique O'Brien dans le parc de Gatineau pour en faire un centre de réunions.

Indicateurs de rendement

- (i) À la fin de 2004-2005, la CCN aura terminé les premiers travaux de réaménagement des plaines LeBreton, c'est-à-dire l'aménagement de la rue Wellington (autrefois appelé le boulevard LeBreton), du pont sur le canal d'amenée, de la Plaine et du parc Riverfront. En outre, elle aura vendu une grande partie des propriétés à usage résidentiel et commercial.

- (ii) À la fin de 2004-2005, la CCN aura entrepris le réaménagement du côté sud de la rue Sparks en vue d'une utilisation polyvalente.

Gestion des biens immobiliers et des terrains

Stratégie : Protéger les terrains naturels et les constructions grâce à des programmes rentables d'entretien, de gestion, d'aménagement et de réhabilitation, et par l'application de normes de qualité et de services appropriés.

Dans le contexte de la gestion de plus de 470 kilomètres carrés de terrains dans la RCN, la CCN réparera et entretiendra ses biens immobiliers en fonction de leur cycle de vie par le truchement de son Programme pluriannuel des immobilisations (voir l'annexe C). Elle examinera des options pour remplacer les revenus qui proviennent de l'aliénation de terrains excédentaires et qui appuient la remise en état des biens et adoptera un processus de consultation plus exhaustif pour les aliénations. La CCN cherchera à obtenir un nouveau financement permanent tout en appliquant un plan de gestion du cycle de vie pour l'entretien et la réfection des résidences officielles. Par ailleurs, la société d'État étudiera avec la GRC des moyens d'assurer la continuité des services d'application de la loi que celle-ci offre sur ses terrains afin d'assurer la sécurité publique. Enfin, la CCN continuera d'élaborer et d'entretenir son système d'information sur la gestion des biens.



Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN assurera la protection et la gestion de ses terrains en révisant le *Règlement sur les propriétés de la Commission de la capitale nationale et la circulation sur ces dernières* et en concluant une entente de service avec la GRC.
- (ii) Au cours de la période de planification, sous réserve de l'approbation du financement des immobilisations, la CCN apportera aux résidences officielles des améliorations en matière de santé et de sécurité ainsi que de gestion du cycle de vie, en mettant l'accent sur Rideau Hall, les résidences du 24, promenade Sussex, et du lac Mousseau.
- (iii) À la fin de 2005-2006, la CCN aura mis en œuvre les éléments centraux restants du SIIGB :
 - a. à la fin de 2005-2006, elle aura lancé le programme d'inspection des biens pour ce qui concerne les principaux immeubles et structures (ponts, barrages, stations de relèvement et murs de soutènement), et elle se sera servie des résultats de ce programme pour déterminer les priorités du Programme pluriannuel des immobilisations de la CCN en matière d'investissement;
 - b. au cours de 2005-2006, la CCN mettra en œuvre un module sur l'environnement pour satisfaire aux obligations administratives et opérationnelles découlant de la nouvelle législation sur l'environnement.

- (iv) Au cours de la période de planification, la CCN atteindra les objectifs suivants relativement aux revenus :
 - a. revenus de 13,3 millions de dollars par année provenant de la location;
 - b. revenus de 6 millions de dollars par année provenant de l'aliénation de terrains;
 - c. revenus de 750 000 \$ par année provenant de servitudes et de permis d'occupation.

Gestion de l'environnement

Stratégie : *Jouer le rôle d'intendant de la capitale en assurant la préservation, la protection et l'utilisation durable des biens naturels et construits du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la capitale.*

La CCN poursuivra la réalisation de son programme d'évaluation environnementale et la gestion des sites contaminés, tout en accroissant le contrôle de l'utilisation du parc de la Gatineau. De surcroît, elle entreprendra un programme de recherche sur les ressources naturelles afin de repérer des projets environnementaux qui respectent les conventions et le droit internationaux, les politiques et les stratégies de la CCN ainsi que les objectifs de gestion à long terme des ressources naturelles.



Indicateurs de rendement

- (i) Au cours de la période de planification, la CCN remplira ses obligations et maintiendra son engagement envers la gestion de l'environnement en mettant à jour le Plan d'action environnemental et en assurant son suivi.
- (ii) Au cours de la période de planification et dans le contexte du Programme de gestion des sites contaminés, la CCN terminera la phase I (préliminaire) de l'évaluation environnementale des sites jugés hautement ou moyennement prioritaires (749 sites). À la fin de 2006-2007, elle aura évalué 78 p. 100 des sites jugés faiblement prioritaires et elle aura effectué la vérification de tous les réservoirs de combustible connus qui se trouvent sur ses terrains.

La Capitale « verte »

Stratégie : *Gérer une gamme appropriée de services de parcs et d'installations récréatives en plein air pour permettre aux visiteurs de profiter des espaces verts de la capitale et pour faire la promotion et l'animation de la RCN.*

La CCN gèrera ses biens naturels, agricoles et récréatifs de façon qu'ils soient utilisés en toute sécurité, adéquatement et à des niveaux optimaux comme moyens de susciter la fierté et de faire connaître les valeurs canadiennes. En outre, de concert avec des partenaires, elle continuera de renouveler le réseau de sentiers récréatifs de la région de la capitale et d'améliorer la patinoire du canal Rideau.

Indicateurs de rendement

- (i) À la fin de 2007-2008, la CCN aura amélioré l'expérience des utilisateurs du réseau de sentiers récréatifs de la capitale (le Sentier de la capitale) en réhabilitant les sentiers actuels sur une distance de 25 kilomètres, en achevant quatre nouveaux liens, en aménageant 40 p. 100 du sentier de la Ceinture de verdure et en construisant de nouvelles installations.
- (ii) À la fin de 2005-2006, la CCN aura amélioré l'expérience des utilisateurs de la patinoire du canal Rideau en améliorant les conditions liées à celle-ci en matière de santé et de sécurité, en faisant la promotion de la patinoire et en faisant connaître le lac Dow comme important point d'accès à la patinoire.

IV. Services généraux

Objectif

Donner des conseils stratégiques, financiers et en ressources humaines dans toute la CCN, et fournir les outils et les connaissances technologiques nécessaires au fonctionnement efficace et efficient de la CCN.

Services Centraux

Stratégie : Assurer des services centraux qui procurent un avantage stratégique à la CCN et favorisent une gestion efficace et efficiente, conformément aux pratiques exemplaires.

La CCN respectera les principales exigences législatives et présentera des rapports à cet égard. Elle mettra en œuvre en temps opportun les recommandations de vérifications réalisées à l'échelle de l'administration fédérale. Au fil de l'évolution de la technologie, la CCN mettra ses systèmes à jour et emploiera son site Web institutionnel comme moyen privilégié de communication avec le public. Elle fusionnera ses sites Web « Commission de la capitale nationale » et « Capitale du Canada », assurera l'accessibilité universelle du nouveau site unique et offrira des fonctionnalités libre service à ses employés par l'entremise de l'intranet institutionnel. La CCN effectuera les recherches stratégiques et tactiques précisées dans le Plan de recherche en vigueur et partagera les résultats et, si possible, les frais avec les principales parties intéressées. Elle renouvellera son Cadre de recherche stratégique pour les cinq prochaines années. En outre, la société d'État continuera de mettre en œuvre son programme de gestion des documents électroniques.

Indicateurs de rendement

- (i) La CCN s'assurera de respecter les exigences législatives applicables, en particulier la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le *Règlement sur les marchés de l'État*, la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.
- (ii) Les Services centraux de la CCN fourniront le niveau de service requis pour assurer une gestion efficace et efficiente.

Gestion des ressources humaines

Stratégies :

- (i) Doter la CCN d'un cadre intégré de gestion des ressources humaines qui en fasse un employeur de choix, axé sur les valeurs.
- (ii) Favoriser une bonne gestion des risques à la CCN.

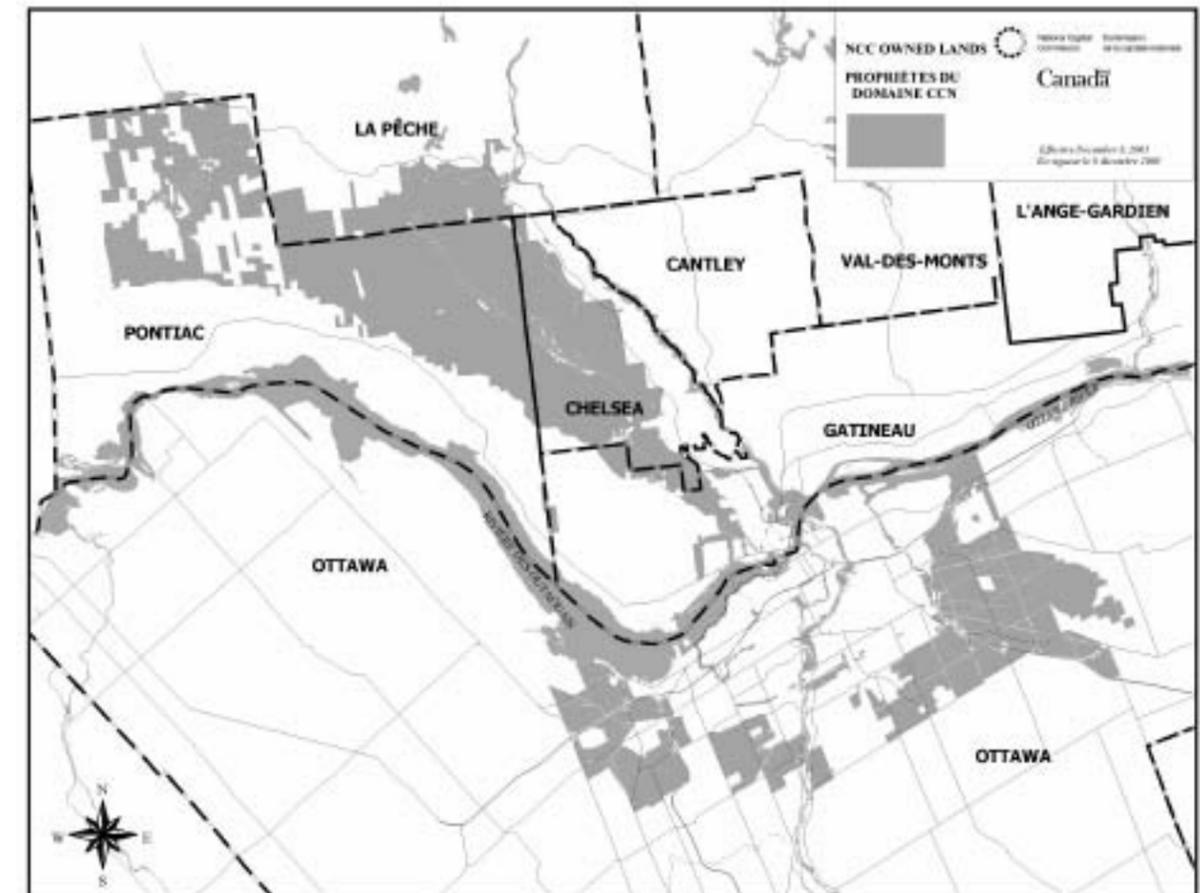
La CCN poursuivra sa planification de la relève et l'intégration des valeurs institutionnelles dans les pratiques courantes. Elle suivra l'évolution de son régime de rémunération pour en assurer la compétitivité sur le marché et soutiendra la formation et le perfectionnement par le truchement d'objectifs de rendement. Par ailleurs, la société d'État mettra en œuvre un nouveau plan de continuité des opérations afin de réagir rapidement et efficacement aux urgences.

Indicateurs de rendement

- (i) À la fin de la période de planification, la CCN, organisme axé sur les valeurs, mettra en œuvre les composantes du cadre intégré de gestion des ressources humaines.
- (ii) Au cours de la période de planification, la CCN s'occupera de son exposition aux risques en mettant en œuvre un plan d'ensemble de continuité des opérations.

Annexe A

Carte des terrains appartenant à la CCN





I. Animation et promotion de la région de la capitale nationale

Réalisations : L'ébauche de la vision de la programmation et des activités publiques pour le secteur du cœur de la capitale du Canada a été achevée. Les consultations à son sujet sont en cours. Le Monument commémoratif de la guerre de Corée et la façade réadaptée de *La maison de fer-blanc* ont été dévoilés et les travaux se poursuivent relativement à d'autres monuments commémoratifs destinés au secteur du cœur. Selon 88 p. 100 des visiteurs interrogés, les panneaux d'interprétation du paysage urbain qui sont installés sur le boulevard de la Confédération ont amélioré leur visite de la capitale, tandis que 90 p. 100 des répondants ont convenu que le programme devrait être élargi le long du boulevard. Selon des sondages de référence réalisés sur la colline du Parlement, 90 p. 100 des visiteurs ont estimé que les programmes proposés par la CCN sur celle-ci ont eu un impact positif et durable sur leur impression de la capitale. La participation aux programmes éducatifs en mai et en juin a augmenté de 35 p. 100. Cette hausse est surtout attribuée à une campagne de marketing renouvelée. Par ailleurs, le taux de satisfaction a été très élevé (97 p. 100) pour le Pavillon Canada-Monde. Des améliorations ayant été apportées à la colline du Parlement, une nouvelle

approche a été élaborée cette année pour la cérémonie des Lumières de Noël au Canada. Le pont Alexandra et le Jardin des provinces nouvellement restauré ont été ajoutés aux emplacements. Une interrogation au passage effectuée durant les mois d'été a révélé un taux de satisfaction de 99 p. 100 des usagers de l'Infocentre de la capitale. De nouvelles ententes de télédiffusion ont été conclues avec Radio-Canada et la CBC pour la promotion du Coloris automnal et une entente a été négociée avec le réseau de télévision TQS, qui est ainsi devenu diffuseur officiel francophone du Bal de Neige. Lancée en douceur lors de l'assemblée générale annuelle, la nouvelle image de marque de la CCN sera bientôt intégrée à tous les produits et services de l'organisme. Un vaste programme de marchandisage axé sur la fête du Canada a été réalisé dans tous les magasins Zellers du Canada, avec la multiplication par trois des produits proposés.

Écarts : La participation aux programmes estivaux de la CCN a diminué en harmonie avec le repli de 12 à 14 p. 100 du tourisme dans la RCN : 9 p. 100 pour le Spectacle son et lumière sur la colline du Parlement, 13 p. 100 pour le Pavillon Canada-Monde et 19 p. 100 pour le programme *Découvrez la colline*.



II. Planification de la région de la capitale nationale

Réalisations : L'Agenda 21 pour la capitale a été approuvé et les consultations publiques ont pris fin à l'automne. Le plan sera mis à la disposition du public au cours des prochains mois. Des groupes d'intérêts ont accepté de participer à l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains, tandis que les consultations se poursuivent au sujet du Plan de secteur du cœur de la capitale et de la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*. Des ententes ont été conclues sur les artefacts patrimoniaux, dont une régissant le transfert de la collection préhistorique du lac Leamy au Musée canadien des civilisations. Le mandat d'une étude conjointe de l'intégration du transport en commun interprovincial pour le secteur du cœur et celui d'une étude conjointe d'évaluation environnementale pour deux nouveaux ponts dans la RCN ont été rédigés avec des partenaires. Des ententes de partage des coûts font actuellement l'objet de discussions.

Écarts : Les projets de place publique et de parc de stationnement souterrain à l'intersection des rues Sparks et Metcalfe ont été abandonnés, en grande partie du fait des résultats de diverses études techniques et de l'absence d'un appui du public. Les efforts de la CCN se concentreront maintenant sur la revitalisation du côté sud du mail avec des aménagements à usages mixtes qui verront l'introduction importante d'unités de logement dans le secteur commercial. L'achèvement du Plan de secteur du cœur de la capitale et de la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau* a été légèrement reporté à l'exercice 2004-2005.

III. Gestion et aménagement des biens immobiliers

Réalisations : D'importants progrès ont été accomplis au chapitre du réaménagement des plaines LeBreton, y compris la construction de déviations routières, l'enlèvement de tronçons de la promenade de l'Outaouais et l'installation de l'infrastructure destinée au Musée canadien de la guerre. On a mis la dernière main à l'acquisition des terrains riverains des Papiers Scott qui appartenaient à Weston Inc. Un financement à court terme a été obtenu pour respecter sans délai les exigences en matière de santé et de sécurité dans les résidences officielles. Par ailleurs, la réfection de l'Édifice de l'écurie, de Rideau Hall, a été achevée, les appartements du Garage des chauffeurs ont été convertis en locaux à bureaux et le processus de conception lié à la réfection du Pavillon d'entrée et la Maison des sentinelles de la garde a été amorcé, tout comme les travaux axés sur la santé et la sécurité qui visent d'autres résidences officielles. Les travaux vont bon train pour ce qui est des principaux volets du Système intégré d'information sur la gestion des

biens : les gabarits du Module de gestion du cycle de vie et du Module des ententes sont en voie d'être terminés. Dans le contexte du programme de gestion des sites contaminés, 94 évaluations environnementales de site (EES) de la phase I et 30 de la phase II ont été achevées. Des sentiers récréatifs ont été améliorés, de nouveaux liens ont été créés et des mesures de sécurité ont été instaurées, tandis que les travaux de mise en valeur de ces biens verts dans la RCN se poursuivent.

Écarts : On a achevé une analyse de la situation et une évaluation des risques au sujet du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la Capitale nationale et la circulation sur ces dernières*. Pour faire suite à ces interventions, une révision complète du *Règlement* sera réalisée durant la période de planification. Les revenus provenant de l'aliénation des terrains ne se chiffrent qu'à 180 000 \$ jusqu'à présent. Cependant, diverses transactions sont en cours, mais elles ont été retardées.

IV. Services généraux

Réalisations : La CCN a respecté ses obligations en matière d'établissement de rapports au cours de l'exercice. Des études de recherche ont été réalisées sur des programmes et des activités de la CCN et sur la perception de celle-ci par le public. Le site Web institutionnel et le site Web consacré à la capitale ont été mis à jour et rendus plus conviviaux, et des outils de mesure du rendement sur le Web ont été mis en œuvre. Le concept de cadre intégré de gestion des ressources humaines a été approuvé et des consultations internes ont été lancées en vue de l'élaboration de celui-ci.

Écarts : À cause de ressources limitées, on a retardé jusqu'au prochain exercice financier la mise en œuvre du Système de gestion des documents électroniques à l'échelle de la CCN et celle des 20 p. 100 qui restent des mesures que l'organisme doit prendre en matière de santé et de sécurité pour se conformer au *Code canadien du travail*.

Annexe C

Programme pluriannuel des immobilisations

Programme pluriannuel des immobilisations pour les exercices se terminant le 31 mars 2004 à 2009

| | Années précédentes | 2004 Prévision | (en milliers de dollars) | | | | |
|---|-----------------------|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | | | 2005 Projection | 2006 Projection | 2007 Projection | 2008 Projection | 2009 Projection |
| Boulevard de la Confédération | 51 610 | 2 793 | 2 916 | 1 790 | 1 145 | 1 000 | 715 |
| Réfection du pont Champlain | 41 069 | 214 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Résidences officielles | 44 312 | 6 766 | 2 442 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Initiative du cœur de la capitale : réaménagement des plaines LeBreton | 22 996 | 46 604 | 19 800 | 9 600 | 0 | 0 | 0 |
| Initiative du cœur de la capitale : revitalisation de la rue Sparks | 901 | 4 829 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Initiative du cœur de la capitale : secteur des îles | 197 | 481 | 230 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Initiative du cœur de la capitale : accès panoramique au parc de la Gatineau | 35 | 800 | 3 000 | 2 200 | 1 000 | 0 | 0 |
| Sentier de la Ceinture de verdure | 1 061 | 753 | 600 | 600 | 200 | 200 | 200 |
| Parcs du secteur central et parcs urbains | 10 665 | 1 180 | 750 | 920 | 420 | 50 | 210 |
| Réhabilitation du parc Jacques-Cartier | 492 | 839 | 500 | 1 100 | 300 | 300 | 0 |
| Sentier récréatifs urbains | 4 517 | 3 880 | 1 362 | 445 | 950 | 480 | 965 |
| Installations au lac Leamy | 1 438 | 57 | 80 | 0 | 0 | 0 | 25 |
| Promenade de la rivière des Outaouais et ponts de la promenade | 2 177 | 760 | 25 | 205 | 40 | 375 | 720 |
| Nettoyage environnemental et assainissement : terrains industriels | 0 | 102 | 360 | 1 068 | 0 | 0 | 0 |
| Programmes environnementaux et de d'assainissement | 857 | 427 | 797 | 797 | 797 | 647 | 185 |
| Pavage de la promenade Rockcliffe | 0 | 0 | 0 | 200 | 2 000 | 760 | 0 |
| Pavage de la promenade de la rivière des Outaouais : avenue Parkdale à la promenade Island Park | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 100 | 1 400 |
| Parc et promenade Rockcliffe | 391 | 790 | 300 | 700 | 400 | 400 | 475 |
| Réaménagement de la Maison O'Brien | 30 | 1 193 | 1 150 | 750 | 0 | 0 | 0 |
| Services publics à l'île Bate | 0 | 0 | 1 000 | 1 000 | 0 | 0 | 0 |
| Colline du Parlement : nouvelle infrastructure du Spectacle son et lumière | 0 | 0 | 330 | 1 500 | 30 | 30 | 30 |
| Autres projets | 48 068 | 8 903 | 10 412 | 10 265 | 10 586 | 12 901 | 12 274 |
| | <u>230 816</u> | <u>81 371</u> | <u>46 054</u> | <u>33 140</u> | <u>17 868</u> | <u>17 243</u> | <u>17 199</u> |

Bilan au 31 mars 2003 à 2009

| | (en milliers de dollars) | | | | | | |
|-------------------------|--------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2003 Réel | 2004 Prévision | 2005 Projection | 2006 Projection | 2007 Projection | 2008 Projection | 2009 Projection |
| ACTIF | | | | | | | |
| À court terme | 123 480 | 48 263 | 34 500 | 23 646 | 18 774 | 15 492 | 12 714 |
| Placements à long terme | 4 786 | 5 123 | 5 458 | 5 793 | 6 128 | 6 463 | 6 798 |
| Débiteurs à long terme | 4 950 | 4 773 | 4 596 | 4 419 | 4 242 | 4 065 | 3 888 |
| Immobilisations | 505 820 | 589 342 | 592 501 | 595 006 | 589 450 | 583 493 | 577 682 |
| | <u>639 036</u> | <u>647 501</u> | <u>637 055</u> | <u>628 864</u> | <u>618 594</u> | <u>609 513</u> | <u>601 082</u> |
| PASSIF ET AVOIR | | | | | | | |
| Passif à court terme | 33 894 | 35 137 | 24 752 | 14 726 | 14 726 | 14 726 | 14 726 |
| Passif à long terme | 40 179 | 24 916 | 14 771 | 17 200 | 17 090 | 16 985 | 16 886 |
| | <u>74 073</u> | <u>60 053</u> | <u>39 523</u> | <u>31 926</u> | <u>31 816</u> | <u>31 711</u> | <u>31 612</u> |
| Avoir du Canada | 564 963 | 587 448 | 597 532 | 596 938 | 586 778 | 577 802 | 569 470 |
| | <u>639 036</u> | <u>647 501</u> | <u>637 055</u> | <u>628 864</u> | <u>618 594</u> | <u>609 513</u> | <u>601 082</u> |

État des résultats pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2009

| | (en milliers de dollars) | | | | | | |
|---|--------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2003 Réel | 2004 Prévision | 2005 Projection | 2006 Projection | 2007 Projection | 2008 Projection | 2009 Projection |
| REVENUS | | | | | | | |
| Opérations de location et servitudes | 17 457 | 17 463 | 17 826 | 17 879 | 18 164 | 18 174 | 18 174 |
| Gain net sur l'aliénation d'immobilisations | 4 513 | 4 377 | 4 200 | 4 200 | 4 200 | 4 200 | 4 200 |
| Intérêts | 3 630 | 3 545 | 1 088 | 1 170 | 1 165 | 1 253 | 1 326 |
| Commanditaires | | | | | | | |
| Commandites monétaires | 1 228 | 1 211 | 1 321 | 1 411 | 1 411 | 1 411 | 1 411 |
| Commandites en biens et services | 1 290 | 860 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| Sous-location du siège social | 1 350 | 1 285 | 1 308 | 1 308 | 1 308 | 1 308 | 1 308 |
| Frais d'accès aux usagers | 1 431 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 |
| Autres revenus et recouvrements | 4 145 | 3 405 | 1 671 | 1 691 | 1 741 | 1 941 | 1 941 |
| | <u>35 044</u> | <u>33 146</u> | <u>28 914</u> | <u>29 159</u> | <u>29 489</u> | <u>29 787</u> | <u>29 860</u> |
| CHARGES D'EXPLOITATION | | | | | | | |
| Animation et promotion de la région de la capitale nationale | 21 391 | 22 012 | 18 133 | 18 126 | 18 700 | 18 496 | 18 476 |
| Planification de la région de la capitale nationale | 1 785 | 2 128 | 2 130 | 2 060 | 1 999 | 1 640 | 1 640 |
| Gestion et aménagement des biens immobiliers | 67 640 | 74 634 | 73 042 | 73 160 | 74 707 | 74 224 | 73 840 |
| Services généraux | 23 200 | 26 542 | 26 086 | 25 768 | 25 754 | 25 914 | 25 747 |
| | <u>114 016</u> | <u>125 316</u> | <u>119 391</u> | <u>119 114</u> | <u>121 160</u> | <u>120 274</u> | <u>119 703</u> |
| Coût d'exploitation avant crédits parlementaires | (78 972) | (92 170) | (90 477) | (89 955) | (91 671) | (90 487) | (89 843) |
| Crédits parlementaires | 66 374 | 67 338 | 66 948 | 66 948 | 68 948 | 68 948 | 68 948 |
| | <u>(12 598)</u> | <u>(24 832)</u> | <u>(23 529)</u> | <u>(23 007)</u> | <u>(22 723)</u> | <u>(21 539)</u> | <u>(20 895)</u> |
| PERTE NETTE | | | | | | | |

État de l'avoir du Canada pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2009

| | (en milliers de dollars) | | | | | | |
|---|--------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2003 Réel | 2004 Prévision | 2005 Projection | 2006 Projection | 2007 Projection | 2008 Projection | 2009 Projection |
| EXPLOITATION | | | | | | | |
| Solde au début de l'exercice | 514 594 | 560 291 | 582 426 | 592 160 | 591 216 | 580 706 | 571 380 |
| Perte nette | (12 598) | (24 832) | (23 529) | (23 007) | (22 723) | (21 539) | (20 895) |
| Transfert d'immobilisations du gouvernement du Canada | 0 | 51 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations | 58 295 | 49 916 | 33 263 | 22 063 | 12 213 | 12 213 | 12 213 |
| Remboursement du prêt en immobilisations | 0 | (3 000) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Solde à la fin de l'exercice | 560 291 | 582 426 | 592 160 | 591 216 | 580 706 | 571 380 | 562 698 |
| FONDS CANADIANA | | | | | | | |
| Solde au début de l'exercice | 4 309 | 4 672 | 5 022 | 5 372 | 5 722 | 6 072 | 6 422 |
| Dons | 363 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Solde à la fin de l'exercice | 4 672 | 5 022 | 5 372 | 5 722 | 6 072 | 6 422 | 6 772 |
| SOLDE TOTAL À LA FIN DE L'EXERCICE | <u>564 963</u> | <u>587 448</u> | <u>597 532</u> | <u>596 938</u> | <u>586 778</u> | <u>577 802</u> | <u>569 470</u> |

État des flux de trésorerie pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2009

| | (en milliers de dollars) | | | | | | |
|---|--------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 2003 Réel | 2004 Prévision | 2005 Projection | 2006 Projection | 2007 Projection | 2008 Projection | 2009 Projection |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation | (220) | (4 407) | (4 839) | (4 466) | (3 955) | (2 980) | (2 560) |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement | (48 527) | (59 531) | (24 800) | (28 466) | (13 145) | (12 530) | (12 446) |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | 58 285 | 46 932 | 33 278 | 22 078 | 12 228 | 12 228 | 12 228 |
| Augmentation (diminution) des espèces et des quasi-espèces | 9 538 | (17 006) | 3 639 | (10 854) | (4 872) | (3 282) | (2 778) |
| Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice | 29 377 | 38 915 | 21 909 | 25 548 | 14 694 | 9 822 | 6 540 |
| ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES À LA FIN DE L'EXERCICE | <u>38 915</u> | <u>21 909</u> | <u>25 548</u> | <u>14 694</u> | <u>9 822</u> | <u>6 540</u> | <u>3 762</u> |

Annexe E

Budget de fonctionnement et Budget des immobilisations

Budget de fonctionnement pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2005

| | (en milliers de dollars) | | | | | | |
|---|--------------------------|----------------|-------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| | 2005 Budget | 2004 Budget | 2004 Prévision | 2004 Écart | 2003 Budget | 2003 Réel | 2003 Écart |
| FINANCEMENT | | | | | | | |
| Crédits de fonctionnement | 65 623 | 64 928 | 65 733 | (805) | 63 340 | 64 699 | (1 359) |
| Programme des résidences officielles | 1 325 | 1 375 | 1 375 | 0 | 1 575 | 1 575 | 0 |
| Revitalisation de la rue Sparks | 0 | 230 | 230 | 0 | 100 | 100 | 0 |
| Report | 22 152 | 19 109 | 23 485 | (4 376) | 9 946 | 20 404 | (10 458) |
| Revenus | 22 665 | 21 455 | 25 838 | (4 383) | 22 565 | 28 295 | (5 730) |
| Impact de la politique de capitalisation — transfert des/aux immobilisations | 0 | 0 | 8 657 | (8 657) | 0 | 3 705 | (3 705) |
| Transfert du Fonds d'acquisition et d'aliénation | 765 | 699 | 765 | (66) | 699 | 535 | 164 |
| | <u>112 530</u> | <u>107 796</u> | <u>126 083</u> | <u>(18 287)</u> | <u>98 225</u> | <u>119 313</u> | <u>(21 088)</u> |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Animation et promotion de la région de la capitale nationale | 15 591 | 15 378 | 19 399 | (4 021) | 14 777 | 18 744 | (3 967) |
| Planification de la région de la capitale nationale | 2 130 | 1 852 | 2 128 | (276) | 1 934 | 2 643 | (709) |
| Gestion et aménagement des biens immobiliers | 53 982 | 50 152 | 58 326 | (8 174) | 49 561 | 52 224 | (2 663) |
| Services généraux | 23 374 | 22 148 | 24 078 | (1 930) | 21 933 | 22 217 | (284) |
| | <u>95 077</u> | <u>89 530</u> | <u>103 931</u> | <u>(14 401)</u> | <u>88 205</u> | <u>95 828</u> | <u>(7 623)</u> |
| EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES | <u>17 453</u> | <u>18 266</u> | <u>22 152</u> | <u>(3 886)</u> | <u>10 020</u> | <u>23 485</u> | <u>(13 465)</u> |

Budget des immobilisations pour les exercices se terminant le 31 mars 2003 à 2005

| | (en milliers de dollars) | | | | | | |
|--|--------------------------|----------------|-------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|
| | 2005 Budget | 2004 Budget | 2004 Prévision | 2004 Écart | 2003 Budget | 2003 Réel | 2003 Écart |
| FINANCEMENT | | | | | | | |
| Crédits en immobilisations | 13 213 | 8 168 | 13 693 | (5 525) | 11 838 | 8 825 | 3 013 |
| Acquisition de terrains industriels — Gatineau (Québec) | 0 | 0 | 31 123 | (31 123) | 0 | 0 | 0 |
| Programme des résidences officielles | 250 | 200 | 200 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Réaménagement des plaines LeBreton | 19 800 | 10 900 | 10 900 | 0 | 46 700 | 46 700 | 0 |
| Revitalisation de la rue Sparks | 0 | 16 000 | 0 | 16 000 | 3 270 | 2 770 | 500 |
| Remodelage du crédit en immobilisations | 0 | 0 | (6 000) | 6 000 | 0 | 0 | 0 |
| Remboursement — Prêt en immobilisations | 0 | (3 000) | (3 000) | 0 | (2 900) | 0 | (2 900) |
| Report | 2 685 | 15 914 | 58 956 | (43 042) | 23 989 | 40 240 | (16 251) |
| Impact de la politique de capitalisation — transfert au/du fonctionnement | 0 | 0 | (8 657) | 8 657 | 0 | (3 705) | 3 705 |
| Transfert du Fonds d'acquisition et d'aliénation | 11 519 | 24 635 | 27 469 | (2 834) | 16 145 | 5 666 | 10 479 |
| | <u>47 467</u> | <u>72 817</u> | <u>124 684</u> | <u>(51 867)</u> | <u>99 042</u> | <u>100 496</u> | <u>(1 454)</u> |
| DÉPENSES | | | | | | | |
| Gestion et aménagement des biens immobiliers | | | | | | | |
| Boulevard de la Confédération | 2 916 | 3 262 | 2 793 | 0 469 | 2 438 | 2 505 | (67) |
| Pont Champlain | 0 | 0 | 214 | (214) | 665 | 3 500 | (2 835) |
| Réaménagement des plaines LeBreton | 19 800 | 10 900 | 46 604 | (35 704) | 46 700 | 20 767 | 25 933 |
| Revitalisation de la rue Sparks | 0 | 16 000 | 4 829 | 11 171 | 3 270 | 586 | 2 684 |
| Résidences officielles | 2 442 | 3 121 | 6 766 | (3 645) | 5 834 | 7 257 | (1 423) |
| Acquisitions de biens-fonds | 993 | 13 493 | 3 414 | 10 079 | 12 500 | 0 | 12 500 |
| Acquisition de biens-fonds — Terrains industriels | 0 | 0 | 36 123 | (36 123) | 0 | 0 | 0 |
| Autres projets * | 20 896 | 25 589 | 20 165 | 5 424 | 21 048 | 5 867 | 15 181 |
| | <u>47 047</u> | <u>72 365</u> | <u>120 908</u> | <u>(48 543)</u> | <u>92 455</u> | <u>40 482</u> | <u>51 973</u> |
| Services généraux | 420 | 452 | 1 091 | (639) | 432 | 1 058 | (626) |
| | <u>47 467</u> | <u>72 817</u> | <u>121 999</u> | <u>(49 182)</u> | <u>92 887</u> | <u>41 540</u> | <u>51 347</u> |
| EXCÉDENT DU FINANCEMENT SUR LES DÉPENSES | <u>0</u> | <u>0</u> | <u>2 685</u> | <u>(2 685)</u> | <u>6 155</u> | <u>58 956</u> | <u>(52 801)</u> |

* Comprend les projets d'immobilisations des autres secteurs gérés dans le cadre du programme pluriannuel d'immobilisations.