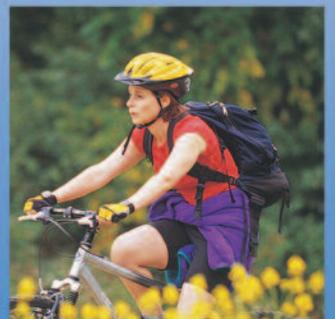
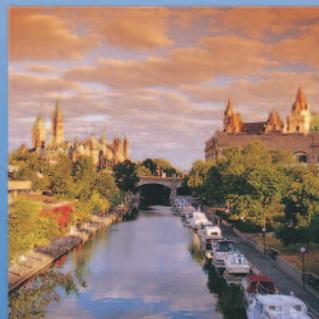
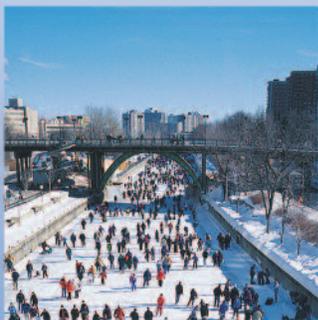
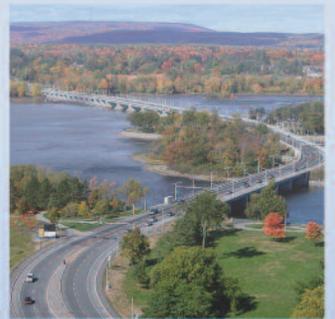


OCTOBRE 2006

LE PASSÉ, LE PRÉSENT ET L'AVENIR

LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE



AVANT-PROPOS



Depuis 1899, les organismes qui ont précédé la Commission de la capitale nationale (CCN), puis la CCN elle-même, ont travaillé sans relâche à l'édification d'une capitale dont les Canadiens peuvent être fiers. Le conseil d'administration de la CCN et moi-même voyons l'examen du mandat comme une occasion pour la population d'en apprendre davantage sur nos réalisations passées et sur nos activités courantes. C'est aussi une occasion de donner de l'information sur les projets que nous nourrissons pour la capitale du Canada et la région de la capitale.

La CCN a préparé le présent document pour donner de l'information sur la société d'État et sur son mandat à ceux et celles qui s'intéressent à l'examen de son mandat.

Le document est divisé en trois sections, comme suit :

La section A donne une vue d'ensemble des fonctions d'une capitale ainsi que du rôle de la CCN et des organismes qui l'ont précédée dans la construction de la capitale du Canada tout au long de son histoire.

La section B présente la CCN actuelle : son mandat, ses programmes, ses secteurs d'activités ainsi que sa façon d'aborder l'exécution de son mandat et d'interagir avec les parties intéressées. Cette section offre aussi un résumé des principaux résultats et des grandes réalisations de la CCN au cours des dix dernières années de travail à l'édification d'une capitale pour tous les Canadiens.

La section C fournit un aperçu des tendances mondiales qui influencent l'évolution de la capitale. Elle décrit aussi des programmes que la CCN envisage d'entreprendre pour poursuivre sa mission envers la capitale dans l'avenir.

Nous attendons impatiemment de recevoir les recommandations qui résulteront du processus d'examen du mandat. Nous nous engageons à remplir notre nouveau mandat et espérons poursuivre le renforcement du sentiment d'appartenance au pays et de la fierté qu'il inspire par l'intermédiaire de la capitale.

Le président,

A handwritten signature in cursive script, reading "Marcel Beaudry".

Marcel Beaudry

TABLE DES MATIÈRES



SECTION A LA CAPITALE NATIONALE DU CANADA	
1. Introduction	2
2. Rôle d'une capitale nationale	2
3. La capitale du Canada	2
4. Importance d'une commission de la capitale au Canada	3
5. Historique des commissions de la capitale	4
SECTION B LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE	
1. Vue d'ensemble de la CCN	7
a. Mandat et <i>Loi sur la capitale nationale</i>	7
b. Statut de société d'État et structure	7
2. Exécution du mandat	9
a. Principaux programmes et secteurs d'activités	9
b. Partenariats et consultations	14
c. Gouvernance	17
d. Gestion financière et responsabilité	18
e. Financement	19
f. Efficacité et efficience	22
3. Examens spéciaux	25
4. Résultats et réalisations	26
SECTION C VERS L'AVENIR — PROCHAINE ÉTAPE DE L'AMÉNAGEMENT DE LA CAPITALE	
1. Analyse comparative sur le plan international	30
2. Tendances de l'évolution des capitales	32
3. Tendances naissantes de la société canadienne	32
4. La capitale du Canada et la CCN comme agents unificateurs du pays	33
5. Vue d'ensemble de la vision de la planification future	35
6. Occasions pour la capitale et la CCN	37
a. Représentation	38
b. Vitrine et centre d'apprentissage	39
c. Accroître les liens	40
d. Leadership en matière d'environnement	41
CONCLUSION	43
ANNEXE A LIGNE DU TEMPS — PRINCIPALES RÉALISATIONS DE LA CCN DE 1988 À 2006	45
ANNEXE B PRIX ET DISTINCTIONS DE LA CCN	47

SECTION A

LA CAPITALE NATIONALE DU CANADA



1. INTRODUCTION

Au fil des siècles, tous les grands pays ont créé des capitales qui suscitent et transmettent un sentiment de fierté nationale. Pendant plus de cent ans, les Canadiens ont investi dans leur capitale afin d'en faire le reflet d'une identité vraiment unique. Le processus d'édification d'une capitale pour un pays aussi vaste, aussi jeune et aussi diversifié que le Canada a été, par nécessité, évolutif. Il a exigé de la prévoyance, une continuité de pensée et d'action ainsi qu'un engagement à long terme de la part de gouvernements successifs. La Commission de la capitale nationale (CCN) et les organismes qui l'ont précédée ont travaillé ainsi — avec soin, persévérance et cohérence — au nom du gouvernement fédéral et de la population du Canada. L'objectif étant de donner à celle-ci une capitale qui soit digne d'un grand pays.

2. RÔLE D'UNE CAPITALE NATIONALE

Les capitales nationales sont des villes spéciales. Elles accueillent les principales institutions d'un État et veillent sur elles, notamment le siège du gouvernement national, le plus haut tribunal du pays, la fonction publique, la résidence officielle de dirigeants politiques, la banque nationale, les musées nationaux et les ambassades.

Les capitales nationales sont, à l'échelle à la fois nationale et internationale, la vitrine d'un pays. En tant que telle, elles possèdent deux vocations solides. La première se rapporte au patrimoine : préserver les trésors nationaux, représenter le pays dans son ensemble, sauvegarder les

héritages et agir comme l'élément stable dans un pays en évolution. La seconde est liée à l'avenir : voir de l'avant, prévoir les besoins futurs et y répondre, et incarner les espoirs et les aspirations du pays. La CCN suit ces vocations tout en aménageant et en entretenant des lieux propices aux cérémonies et à l'administration, et tout en répondant aux exigences en matière de sécurité et de tourisme et à celles d'autres secteurs commerciaux à l'œuvre dans la capitale du Canada.

L'aménagement d'une capitale diffère de celui d'autres régions urbaines, en ce sens qu'il touche à des préoccupations politiques et symboliques. Une capitale bien aménagée et gérée avec soin peut se révéler un puissant instrument de construction d'un pays, un lieu où tous les citoyens sont à leur place et dont ils sont tous responsables, un endroit consacré à la mémoire et aux traditions nationales. Selon le sondage national réalisé en 2005 par le Centre de recherche Décima sur la fierté et l'identité, 78 p. 100 des Canadiens reconnaissent que la capitale du pays constitue un lieu tout indiqué pour faire connaissance avec le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada.

3. LA CAPITALE DU CANADA

La capitale du Canada est une capitale politique. Autrement dit, sa principale fonction est d'être le siège du gouvernement. D'autres capitales, comme Canberra, Washington et Brasília, sont semblables, en ce sens qu'elles sont capitales d'États fédéraux.

Le Canada est une monarchie constitutionnelle. Il est un membre du Commonwealth doté d'un système fédéral de gouvernement parlementaire qui s'enracine dans de solides traditions démocratiques. Au Canada, le pouvoir gouvernemental est partagé entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, qui possèdent chacun leur propre capitale.

En tant que capitale d'une démocratie fédérale, la capitale du Canada doit reconnaître et représenter l'idée de *fédération*, la réunion de différentes provinces et le regroupement d'une variété de régions géographiques dans un seul pays. La capitale fédérale doit exprimer la fédération physiquement, culturellement et symboliquement. Selon le sondage réalisé en 1998 auprès de visiteurs canadiens au sujet du *Plan de la capitale du Canada*, 91 p. 100 des Canadiens pensent qu'il est important que la capitale de leur pays représente celui-ci en mettant l'accent sur les qualités uniques des provinces et des territoires.

Au Canada, plus de 150 ministères et organismes fédéraux réalisent leur mandat d'un océan à l'autre. La capitale du pays héberge l'administration centrale ou le siège social d'une grande majorité d'entre eux. Ces ministères et organismes ont une portée et des responsabilités générales et pancanadiennes, mais seulement quelques-uns d'entre eux participent directement à des activités ou à des projets précis dans la région de la capitale nationale.

4. IMPORTANCE D'UNE COMMISSION DE LA CAPITALE AU CANADA

Tous les pays très évolués du Nouveau Monde — et plusieurs de l'Ancien — ont créé et conservé, pour leur capitale, une autorité d'aménagement qui se compare directement à la CCN. Le Canada est un pays jeune, géographiquement vaste et culturellement diversifié. Par le truchement de la CCN, le gouvernement fédéral aménage la capitale du Canada afin qu'elle appuie l'évolution du Canada en tant que pays.

L'un des atouts du modèle canadien de commission de la capitale est que, à l'instar de nombreuses autres autorités d'aménagement de capitales de la planète, il est largement

indépendant des ministères fédéraux qui servent des clients politiques et ministériels.

La CCN est le seul organisme au Canada dont le centre d'intérêt principal est la création et la préservation de la capitale comme reflet du pays ainsi que la diffusion de messages à cet égard. De concert avec de nombreux organismes, elle réalise une gamme étendue d'activités dans la région, mais elle est unique du fait qu'elle adopte une perspective objective et à long terme pour l'aménagement de la capitale et la conception de programmes dans la capitale.

La capitale du Canada doit représenter une optique nationale de grande envergure. Les membres du conseil d'administration proviennent de différentes régions du pays. La CCN acquiert une perspective nationale supplémentaire et une rigueur professionnelle grâce à ses comités consultatifs, constitués d'experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du pays. Ces comités présentent des recommandations et donnent des conseils techniques à la CCN et à d'autres organismes fédéraux de la capitale.

Ni les gouvernements provinciaux, ni les administrations municipales, ni le secteur privé ne peuvent procurer la perspective nationale, à long terme et objective qui est nécessaire pour protéger le patrimoine de la capitale, préserver les qualités de celle-ci et la conduire vers l'avenir. Selon le sondage effectué en 1998 auprès de visiteurs canadiens de la capitale au sujet du *Plan de la capitale du Canada*, 93 p. 100 d'entre eux croient qu'il est essentiel d'édifier pour le futur une capitale qui exprime l'unicité et les réalisations du Canada et les occasions qui se présentent actuellement au pays.

La région de la capitale nationale (RCN) existe dans un contexte politique complexe. Seul un organisme distinct doté d'un but unique peut assurer la focalisation, acquérir la spécialisation et le savoir-faire diversifié et cultiver les nombreuses relations locales et régionales qui sont nécessaires à l'édification et à la préservation de la capitale du Canada comme représentation légitime du pays.

5. HISTORIQUE DES COMMISSIONS DE LA CAPITALE

En 1857, lors de sa sélection comme capitale, Ottawa ne comptait pas parmi les quelques centres urbains bien établis du Canada. C'était une ville axée sur l'industrie du bois et un ancien avant-poste militaire situé à la frontière du Canada-Ouest et du Canada-Est (auparavant le Haut et le Bas-Canada). Dans ce contexte, le gouvernement du Canada s'est normalement intéressé à améliorer la ville et à l'aménager en capitale. Depuis 1899, ce rôle fédéral a été rempli par trois commissions de la capitale, qui ont aidé à faire en sorte que les intérêts fédéraux, en évolution constante, soient concrétisés dans la capitale du Canada.

Le Canada n'a jamais eu la volonté politique de créer une région de la capitale « neutre » en la détachant du territoire des provinces — comme le district de Columbia aux États-Unis —, et la constitution canadienne ne permet pas au gouvernement fédéral d'intervenir directement dans les affaires municipales. La présence fédérale dans la capitale du Canada s'est plutôt exprimée d'une manière indépendante par les activités d'une société d'État. Par conséquent, les intérêts fédéraux sont surtout servis non par l'exercice d'une compétence politique, mais par la propriété foncière, la conclusion d'accords de contribution et la collaboration à des projets d'intérêt mutuel.

L'investissement de ressources fédérales dans l'amélioration et la mise en valeur de la capitale du Canada s'est poursuivi jusqu'à ce jour, bien qu'il ait évolué. Les commissions d'aménagement successives ont invariablement établi un juste milieu entre des priorités divergentes issues d'intérêts fédéraux et municipaux légitimes. Parallèlement, le mandat et les ressources des trois commissions ont pris de l'ampleur au fur et à mesure de la croissance de la capitale et de la complexification croissante des affaires à traiter. Le mandat a, en outre, changé au fil du temps en réponse aux questions urbaines du moment et à la capacité et à la volonté des autorités municipales locales de les gérer. Enfin, il a été adapté en fonction de la modification des objectifs du gouvernement fédéral concernant la capitale.

La contribution fédérale à la capitale du Canada a rendu possibles de nombreuses améliorations matérielles, notamment sous forme de routes, d'égouts, de ponts et de parcs, même lorsque la ville avait grandi au point où le processus municipal d'aménagement pouvait les réaliser. Au tournant du XX^e siècle, les voies navigables et les chemins de fer avaient tellement entravé le développement urbain d'Ottawa et de Hull que l'intervention du gouvernement fédéral a été nécessaire, par exemple, pour la construction de ponts et la réorganisation du réseau ferroviaire de la région. En fait, c'est le besoin d'une planification régionale coordonnée qui a mené à la création du Comité d'aménagement de la capitale nationale, lequel a élaboré le plan Gréber (1950) et accordé un soutien technique fédéral à presque toutes les commissions d'urbanisme des municipalités de la RCN pour la mise au point de leurs plans et de leurs systèmes de zonage.

Le choix même d'Ottawa comme capitale du Canada — à la frontière du Canada-Ouest et du Canada-Est — et les efforts consentis tôt pour l'inclusion de Hull dans le programme d'aménagement constituaient, en soi, un énoncé de politique gouvernementale : l'intention consistait à forger un sentiment d'unité nationale et à combler les écarts entre les deux peuples fondateurs.

Les commissions de la capitale ont invariablement fonctionné comme outils de la participation fédérale à l'aménagement physique de la capitale du Canada. Alors que la présence fédérale se faisait davantage sentir au fil des ans, elles ont coordonné la mise en place de diverses installations de l'État et réalisé d'autres objectifs fixés par celui-ci pour la capitale. Souvent, les travaux dans un nouveau secteur se sont amorcés avant que le mandat soit officiellement révisé et que les ressources soient disponibles. Néanmoins, il existait toujours une vision à accomplir.

Les commissions de la capitale

La **Commission d'amélioration d'Ottawa (CAO)** (1899-1927) est le premier organisme établi comme mécanisme d'intervention du gouvernement fédéral dans la capitale du Canada. Elle avait essentiellement pour mandat d'embellir

la capitale par la création de parcs urbains et de promenades panoramiques et par la collaboration avec les autorités municipales à des projets d'intérêt commun. En 1912, elle a pris part à l'embellissement de l'hôtel de ville de Hull. Le gouvernement fédéral nommait trois des quatre commissaires de la CAO et la Ville d'Ottawa, le quatrième. Datant de 1903, le rapport Todd a fixé le cadre du programme initial d'aménagement de parcs et de promenades. Il a été suivi en 1916 par le premier plan exhaustif à avoir été commandé pour la capitale par le gouvernement fédéral, le rapport Holt (*Report of the Federal Plan Commission on a General Plan for the Cities of Ottawa and Hull*). Le souhait de développer la capacité de mettre en œuvre de tels plans d'ensemble pour la capitale a entraîné le remplacement de la CAO par l'incarnation suivante de la commission de la capitale.

La **Commission du district fédéral (CDF)** (1927-1958) a été établie sur les fondations de la CAO afin d'élargir le mandat de l'organisme axé sur la capitale. La loi qui lui a donné le jour a considérablement accru la portée et le financement (budgets de fonctionnement et d'immobilisations) des activités. Elle lui a conféré les pouvoirs d'acquérir des propriétés, de réaliser des travaux publics, d'entretenir les ouvrages qui en découlaient, de collaborer avec les municipalités locales à des projets d'amélioration et d'embellissement, ainsi que d'octroyer des permis à des services d'alimentation et de loisirs. La loi reconnaissait officiellement l'intérêt fédéral à l'endroit de Hull comme partie de la RCN et précisait que l'un des dix commissaires de la CDF devait être Hullois. La Commission a réalisé de grands projets, comme le parc de la Confédération, le Monument commémoratif de guerre du Canada et le pont Champlain. Elle a aussi lancé un programme majeur d'acquisition de terrains (y compris la création du parc de la Gatineau). Afin de garantir le respect de normes élevées d'entretien d'importants lieux publics, elle a contribué des sommes de plus en plus grandes pour l'entretien de routes et de ponts clés à Ottawa et celle des terrains des édifices du Parlement.

L'urbanisation rapide et l'expansion phénoménale des installations fédérales durant la Seconde Guerre mondiale ont engendré des tensions dans la capitale du Canada et

déclenché un débat sur la contribution fédérale appropriée à la municipalité qui l'héberge. En 1944, le gouvernement a examiné le rôle fédéral dans la capitale du Canada et conclu que la région avait besoin d'un réaménagement majeur et d'une perspective d'envergure plus nationale. Il a pris la première mesure vers l'atteinte de cet objectif en renforçant le mandat de la CDF en 1946. La notion de district de la capitale nationale a été officialisée, le Comité d'aménagement de la capitale nationale a été créé et doté du pouvoir d'élaborer un plan directeur pour toute la région (*le Projet d'aménagement de la capitale nationale*, connu sous le nom de « plan Gréber »), et la CDF s'est vu confier la responsabilité d'approuver l'aménagement de l'emplacement et l'architecture des nouveaux immeubles fédéraux. Le nombre de membres du conseil d'administration a été augmenté à 19. Chaque province était représentée par un commissaire, tout comme les villes d'Ottawa et de Hull.

La **Commission de la capitale nationale (CCN)** (de 1959 à nos jours) a essentiellement vu le jour pour mettre en œuvre le plan Gréber. Après un examen effectué par un comité mixte du Sénat et de la Chambre des communes sur les progrès accomplis par la CDF au chapitre de l'élaboration et de la concrétisation du plan, le Parlement a décidé de créer un organisme axé sur la capitale dont la portée et les capacités étaient, une nouvelle fois, supérieures à celles de la commission précédente, et dont le mandat consistait à réaliser le réaménagement considérable que prévoyait le *Projet d'aménagement de la capitale nationale*. Le nouvel organisme comptait 20 membres (tous nommés par le gouvernement fédéral), soit un de chaque province, deux d'Ottawa, un de Hull, un d'une municipalité ontarienne de la RCN et un d'une municipalité québécoise de la RCN.

La CCN avait pour mandat « d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale ». Ses pouvoirs étaient semblables à ceux de la CDF, mais ils étaient décrits plus en détail et comprenaient l'entretien de biens de ministères fédéraux, l'approbation du choix de l'emplacement et de la conception

des édifices sur les terrains fédéraux, la réalisation de recherches à l'appui de la planification et la gestion de lieux historiques. Les ressources disponibles à l'organisme ont été augmentées de beaucoup, tout comme la superficie de la RCN.

La mise en œuvre du plan Gréber a entraîné la réorganisation du réseau ferroviaire, l'élargissement de celui de parcs et de promenades, l'établissement de grands complexes gouvernementaux décentralisés, la création de la Ceinture de verdure, l'expansion du parc de la Gatineau et la constitution d'une réserve foncière pour la satisfaction de besoins publics futurs (à la fois municipaux et fédéraux). Par ailleurs, la CCN a collaboré à l'exécution d'autres travaux d'infrastructure, notamment l'aménagement du Queensway (l'autoroute 417), d'une usine d'épuration des eaux d'égout ainsi que d'une nouvelle gare et d'un nouveau parc industriel pour Ottawa.

En 1969, une conférence fédérale-provinciale a permis de préciser davantage la vision pour la capitale du Canada des deux côtés de la rivière des Outaouais. Le mandat de la CCN a, par conséquent, été élargi pour inclure la mise en œuvre d'une nouvelle politique d'accroissement de la présence fédérale au Québec. En particulier, la CCN a planifié l'acquisition de terrains destinés à un complexe de bureaux au centre-ville ainsi que la construction d'un pont interprovincial. Tandis que des administrations régionales naissaient au Québec et en Ontario, les activités de planification de la CCN ont délaissé l'infrastructure régionale pour se concentrer davantage sur les terrains fédéraux et les initiatives de collaboration. Durant les années 1970, la CCN a participé aux premiers gestes concrets

visant la mise en place d'installations destinées aux visiteurs et l'animation de la capitale, en aménageant la patinoire du canal Rideau, des sentiers récréatifs et des pistes de ski et en organisant des activités et des programmes publics sur ses terrains.

En 1988, après une réflexion approfondie sur les objectifs du gouvernement dans la région, le Parlement a, une fois de plus, élargi le mandat de la CCN afin de créer une capitale exceptionnelle. Le mandat révisé a amplifié le rôle de la CCN pour englober l'organisation de programmes et d'activités et la diffusion de messages à l'intention de la population. Il l'a aussi autorisée à coordonner les activités de programmation publique d'autres organismes fédéraux dans la RCN. En même temps que le mandat a été révisé, la CCN a adopté de nouvelles pratiques destinées à soutenir le mandat élargi tout en tenant compte des niveaux de référence financiers existants, afin de se conformer à l'orientation gouvernementale concernant les biens immobiliers la mise en œuvre des programmes. En voici une liste partielle : le recours accru aux partenariats et à la collaboration pour la mise en œuvre des programmes de la CCN, la concentration sur le cœur de la capitale comme le symbole le plus visible de la nation canadienne, l'aliénation des terrains qui ne satisfont pas aux exigences liées à l'aménagement de la capitale et l'élaboration de plans d'utilisation des terrains fédéraux et d'orientation pour guider les activités futures (voir l'annexe A, ligne du temps des principales réalisations de la CCN). En 1995, le conseil d'administration a été rationalisé; le nombre de ses membres a été ramené à 15, soit le président, le vice-président, cinq personnes venant de la RCN et huit autres vivant ailleurs au pays.

SECTION B

LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE



1. VUE D'ENSEMBLE DE LA CCN

1 A) MANDAT ET *LOI SUR LA CAPITALE NATIONALE*

Modifiée plusieurs fois — le plus considérablement en 1988 —, la *Loi sur la capitale nationale* de 1958 confère à la CCN le mandat :

- d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- d'organiser, de parrainer ou de promouvoir, dans la région de la capitale nationale, 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 aussi à coordonner les orientations 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 coordonner l'aménagement en approuvant des plans, la conception de bâtiments et d'autres travaux, les changements apportés à l'utilisation des terrains fédéraux de la RCN ainsi que l'aliénation de ceux-ci ou la démolition d'ouvrages qui s'y trouvent.

Pour replacer ce mandat légal de la CCN (l'édification d'une capitale) plus clairement dans son contexte, on peut l'envisager comme la superposition d'un « calque capitale » à une vaste région qui chevauche deux provinces, englobe sept municipalités (surtout deux grandes agglomérations urbaines), s'exprime dans les deux langues officielles et abrite une population diversifiée de 1 148 800 habitants. De surcroît, cette région est le siège du gouvernement fédéral. Ici, c'est la CCN qui, œuvrant au nom du gouvernement fédéral, fait en sorte qu'un milieu municipal ordinaire se transforme en capitale qui est extraordinaire pour tous les Canadiens et qui évolue au même rythme que le pays et sa population.

1 B) STATUT DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT ET STRUCTURE

On recourt au modèle de société d'État pour servir l'intérêt public lorsqu'une plus grande autonomie de gestion est nécessaire afin de permettre à un organisme de fonctionner le plus possible comme une entreprise. De par son statut de société d'État, la CCN est responsable, devant le Parlement, de l'orientation à long terme de l'utilisation des terrains fédéraux de la capitale. En même temps, elle dispose de la souplesse voulue pour harmoniser ses plans avec ceux des administrations municipales de la région et des gouvernements fédéral et provinciaux et elle est investie du pouvoir de conclure des ententes de partenariat productives pour atteindre ses objectifs.

Une société d'État est tout indiquée pour la réalisation des activités de la CCN, et ce pour les raisons suivantes :

- La CCN possède un cadre stratégique stable qui lui permet de réaliser son mandat sans la nécessité d'une implication quotidienne du gouvernement.
- La réalisation autonome de programmes donne à la CCN la possibilité de planifier dans le contexte d'une vision à long terme pour la capitale, au lieu d'avoir à se recentrer après chaque changement de gouvernement. Elle lui permet aussi de fonctionner dans un contexte plus petit et plus souple.
- Les responsabilités de la CCN sont distinctes de celles du reste de l'administration fédérale.
- La CCN doit recourir à des méthodes commerciales ou quasi commerciales dans de nombreux secteurs d'activités, y compris la gestion d'environ 650 biens locatifs sur ses terrains; l'administration de marchés de construction et d'entretien; la négociation de l'acquisition et de l'aliénation de terrains; l'organisation de manifestations vedettes (comme la fête du Canada) qui nécessitent la conclusion de nombreux contrats avec des artistes individuels et une variabilité considérable au chapitre de l'ordonnancement du travail.
- Du fait de son autonomie par rapport au gouvernement fédéral, la CCN est en mesure d'aménager la capitale du Canada à titre de partenaire des administrations municipales.

En résumé, le modèle de société d'État est adéquat, en ce sens qu'il procure à la CCN l'autonomie de gestion dont elle a besoin pour réaliser son mandat, tout en laissant le contrôle global dans les mains du gouvernement.

À titre de société d'État, la CCN appartient en propriété exclusive à la Couronne et est assujettie au cadre de contrôle et de responsabilisation prévu à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). La partie X énumère la plupart des instruments officiels qui permettent au gouvernement d'obtenir de l'information et d'exercer son contrôle. En même temps, elle accorde aux sociétés d'État comme la CCN l'indépendance nécessaire à l'exécution de leur mandat au nom de leurs parties prenantes (la totalité de la population canadienne). Les sociétés

d'État restent tout de même soucieuses des grands objectifs et priorités stratégiques du gouvernement.

Par exemple, la partie X habilite le gouvernement à nommer le conseil d'administration. Elle exige de la CCN qu'elle présente chaque année au gouvernement, pour son approbation, un plan d'entreprise et des budgets. Elle prescrit également que le vérificateur général du Canada réalise un examen spécial tous les cinq ans et une vérification annuelle des états financiers. Pour la reddition de comptes, la CCN, à l'instar des autres sociétés d'État, doit déposer au Parlement un rapport annuel et un résumé du plan d'entreprise. En outre, toujours aux termes de la partie X, le Parlement délègue la responsabilité de chaque société d'État à un ministre pertinent. Dans le cas de la CCN, le ministre de tutelle est celui des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Le gouvernement exerce un contrôle supplémentaire par la loi habilitante de la CCN, la *Loi sur la capitale nationale* (LCN). De concert avec des décisions du Cabinet, celle-ci établit le mandat et les pouvoirs de la CCN. En outre, la *Loi* précise le processus de nomination du conseil d'administration (la Commission), qui est chargé de la gestion de la CCN au plus haut niveau, supervise ses opérations et exige de la direction qu'elle rende des comptes sur le rendement de la société d'État.

La *Loi* confie à la CCN d'autres pouvoirs, comme celui d'acquérir, de vendre ou de louer des propriétés et celui d'entretenir des parcs, des édifices et des routes, entre autres choses. En outre, elle impose des limites (fixées dès 1958 et donc très désuètes) aux pouvoirs de la société d'État. Ainsi, la CCN doit obtenir l'approbation du gouvernement afin d'acquérir des biens immeubles pour une valeur supérieure à 25 000 \$, de vendre de tels biens pour une valeur supérieure à 10 000 \$ et de signer un bail d'une durée supérieure à cinq ans.

La CCN est assujettie à d'autres contrôles. Elle est la seule société d'État à être régie par le *Règlement sur les marchés de l'État*. De surcroît, et fait sans doute plus important, elle dépend de crédits qui sont déterminés par le gouvernement

en fonction des attentes de celui-ci quant aux réalisations de l'organisme. À l'instar des autres sociétés d'État et comme le recommande le rapport de l'examen réalisé en 2005 par le Secrétariat du Conseil du Trésor sur la gouvernance de ces entités, les délibérations du conseil d'administration de la CCN demeurent confidentielles, pour garantir une analyse critique convenable et permettre l'examen de renseignements commercialement sensibles et de documents confidentiels du Cabinet. Depuis 2001-2002, le conseil d'administration de la CCN organise une assemblée annuelle publique et une rencontre annuelle avec des groupes d'intérêt. Enfin, il continue de chercher des moyens d'améliorer ses communications avec le public.

2. EXÉCUTION DU MANDAT

2 A) PRINCIPAUX PROGRAMMES ET SECTEURS D'ACTIVITÉS

Le mandat de la CCN est diversifié et complexe. Bien que les efforts soient directement concentrés sur la capitale, de nombreux produits et activités entrent en ligne de compte dans la création, la gestion et l'animation d'une capitale qui suscite la fierté de la population canadienne. Cet état de choses se reflète dans trois principaux secteurs d'activités :

- la planification, le design et l'utilisation des terrains
- la gestion des biens immobiliers
- l'animation et la promotion de la capitale.

Planification, design et utilisation des terrains

Les activités de la CCN en matière de planification, de design et d'utilisation des terrains orientent et contrôlent l'usage et l'aménagement des terrains fédéraux de la RCN. En outre, elles coordonnent et favorisent l'excellence des projets de design et d'aménagement de terrains dans la région, dans le respect du rôle et de l'importance de la capitale du Canada. La CCN a établi un cadre de planification de la capitale qui comporte, à son sommet, des plans à long terme dotés d'une vision pour la RCN et, à des échelons inférieurs, des plans directeurs pour chacun des grands portefeuilles et des plans de secteur pour leurs différents éléments. À l'échelon le plus détaillé, des plans

de zone, des concepts d'urbanisme, des lignes directrices et des critères guident l'aménagement et la gestion de terrains fédéraux précis. Le programme du patrimoine de la CCN dirige la protection, la sauvegarde et la conservation des propriétés patrimoniales de la société d'État ainsi que des trésors archéologiques et des paysages culturels de la capitale. Par ailleurs, pour concrétiser ces plans et coordonner les travaux d'aménagement des divers acteurs, la CCN examine et approuve les projets et les plans d'autres organismes fédéraux de même que l'utilisation et l'aliénation de leurs terrains, afin d'assurer la grande qualité des activités de planification, de design et de gestion concernant l'ensemble des terrains fédéraux. Dans un degré considérable, la qualité actuelle et l'amélioration des installations de la capitale découlent directement de la mise en œuvre de ce processus depuis près de 50 ans. Enfin, la CCN voit à ce que les plans fédéraux s'harmonisent le plus possible avec ceux des municipalités et d'autres intervenants de la RCN.

Concept clé du programme de planification de la CCN, la Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) comprend des terrains de la RCN qui sont essentiels à la préservation à long terme du caractère de la capitale du Canada selon quatre fonctions fondamentales : politique, symbolique, culturelle et administrative. La désignation MTIN constitue une expression officielle de l'intérêt du gouvernement fédéral envers l'utilisation à long terme de terrains à l'appui du développement de la capitale. Ces terrains doivent être conservés pour toujours à l'intention de tous les Canadiens. Approuvé par le Conseil du Trésor en 1988 et encore en vigueur, le concept de MTIN intègre une bonne partie des travaux antérieurs de regroupement de terrains qu'ont effectués la CCN et les organismes qui l'ont précédée. La MTIN inclut des hauts lieux nationaux, les berges, les promenades, le boulevard de la Confédération, la Ceinture de verdure et le parc de la Gatineau. On prévoit se départir des terrains qui ne sont pas désignés MTIN et qui ne sont plus jugés pertinents à la réalisation du mandat axé sur la capitale.

Lorsqu'elle planifie la capitale du Canada, la CCN est un acteur d'un groupe qui compte deux provinces, deux grandes municipalités et sept autres administrations municipales. Elle a pour rôle particulier de se faire le

champion d'une vision axée sur la capitale et de coordonner l'aménagement opportun de celle-ci. De plus, elle collabore avec des ministères et des organismes fédéraux, comme Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) et des sociétés de musées, et approuve les plans plus détaillés qu'ils élaborent pour leurs emplacements. Enfin, la CCN travaille depuis de nombreuses années avec des groupes autochtones afin de trouver un moyen d'établir une présence pour leur communauté dans la capitale.

L'intégration de la planification de la capitale et de la programmation d'activités constitue une innovation qui contribue fortement à la création d'un cœur de la capitale à la fois beau et riche de sens. La CCN d'aujourd'hui se préoccupe non seulement de l'aménagement, mais aussi de l'animation d'espaces publics symboliques à l'aide de manifestations et de célébrations nationales.

Gestion des biens immobiliers — gérance des terrains et des biens de la capitale

La CCN possède environ 10 p. 100 de la RCN (470 kilomètres carrés) au nom du gouvernement fédéral, notamment le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, des terrains urbains situés au cœur de la capitale, des corridors de promenade, des ponts et des berges. Parmi ces avoirs, on trouve plus de 90 kilomètres de promenades, 170 kilomètres de sentiers récréatifs asphaltés, plus de 2 100 hectares d'espaces verts urbains, 63 édifices patrimoniaux et quelque 650 propriétés louées à des fins résidentielles, agricoles, institutionnelles, récréatives ou commerciales. En outre, forte des conseils du Comité consultatif des résidences officielles du Canada (CCROC), la CCN gère les six résidences officielles de la RCN ainsi que leurs collections, qui renferment des milliers d'artéfacts patrimoniaux et d'œuvres d'art.

La CCN gère ses terrains et ses autres biens immobiliers conformément aux plans approuvés pour chaque grand portefeuille. Elle assure ainsi l'aménagement approprié et l'utilisation judicieuse des ressources importantes du patrimoine naturel et culturel. Des biens et des espaces publics sont créés, aménagés et entretenus à un niveau de qualité qui permet leur utilisation active par le public

et la présentation de manifestations et de programmes d'envergure nationale. La *Loi sur la capitale nationale* autorise la CCN à réaliser les activités suivantes au sujet de ses biens : acquérir, détenir, gérer ou mettre en valeur des propriétés; vendre, concéder, transférer ou louer des biens; construire, entretenir et exploiter des parcs, des places, des voies publiques, des promenades, des ponts et des bâtiments; entretenir et améliorer ses biens; participer à des projets conjoints avec les municipalités locales ou d'autres autorités; aménager, entretenir et exploiter des lieux d'intérêt ou d'usage public; administrer, préserver et entretenir tout lieu ou musée historique.

Le Plan d'action environnemental oriente la gérance des terrains de la CCN depuis 1996. Il soutient l'engagement de la société d'État envers la préservation, la protection et l'utilisation durable de ses terrains et de ses ressources naturelles. Il se concentre sur 16 aspects environnementaux, notamment la gestion des sites contaminés, des matières dangereuses et des réservoirs de carburant; la protection de l'eau, du sol, de la faune et des écosystèmes valorisés; l'évaluation environnementale; la planification et le design; les interventions en cas de déversement ou d'urgence; l'approvisionnement et la sensibilisation à l'environnement. La CCN gère prudemment l'environnement et respecte les obligations imposées par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. En recourant à ses propres ressources et en collaborant avec d'autres organismes, elle s'est donné une panoplie d'outils destinés à assurer la sécurité du public et la protection des terrains, des autres biens immobiliers et des ressources naturelles à l'égard desquels elle est responsable. Parmi ces outils se trouvent des systèmes de maintien de l'ordre et d'application de la loi, des plans d'intervention en cas de déversement et d'urgence, des protocoles d'extinction des incendies et des plans de gestion de la faune. La CCN possède donc le pouvoir de « demander la prise » de règlements concernant l'utilisation de ses terrains et de les faire appliquer.

PORTEFEUILLE DE PROPRIÉTÉS LOUÉES

Il y a environ 650 biens locatifs dans la zone urbaine, la Ceinture de verdure et le parc de la Gatineau (approximativement 350 habitations, 120 propriétés commerciales,

90 propriétés agricoles et 90 autres propriétés, qu'il s'agisse de terrains, d'institutions ou d'installations récréatives). Depuis 1996, la gestion immobilière est impartie, et un agent est responsable, de la prestation de services courants de gestion, notamment celle des baux, et de services de location et de gestion de projets. La CCN établit les orientations concernant les propriétés locatives et s'occupe des questions de gestion les plus délicates. Les conventions de bail sont importantes pour la gérance des propriétés de la CCN. En effet, celle-ci loue de nombreux édifices patrimoniaux qu'elle possède afin de financer leur restauration, leur protection et la gestion de leur cycle de vie, de générer des produits d'exploitation à l'appui d'autres de ses programmes et de préserver ces immeubles au profit de l'image de marque et du caractère de la capitale. En outre, de nombreuses propriétés sont louées à des intérêts commerciaux qui proposent une variété de produits et services intéressants aux visiteurs de la capitale, surtout dans le secteur de la promenade Sussex et du marché By. Dans la Ceinture de verdure, les locataires des fermes sont encouragés à adopter les pratiques exemplaires reconnues de gestion agricole, pour protéger les ressources en eau et en sols, promouvoir la durabilité des activités agricoles et améliorer le caractère rural du paysage entourant la capitale urbaine.

RÉSIDENCES OFFICIELLES

Dans la foulée de la publication du rapport du Groupe de travail Nielsen en 1988, la gestion des six résidences officielles qui se trouvent dans la RCN a été transférée de Travaux publics Canada à la CCN. Ces résidences sont Rideau Hall (résidence de la gouverneure générale), le 24, promenade Sussex et la résidence du lac Mousseau (résidences du premier ministre), Stornoway (résidence du chef de l'opposition), la Ferme (dans le parc de la Gatineau, résidence du président de la Chambre des communes) et le 7, Rideau Gate (résidence des invités du gouvernement). Chacune de ces résidences officielles est associée à d'autres édifices patrimoniaux « classés » ou « reconnus ». En particulier, Rideau Hall comporte des édifices patrimoniaux érigés sur des terrains qui ont été « classés » paysage culturel.

Dans le contexte de son administration des résidences officielles, la CCN planifie la gestion à long terme du cycle de vie, réalise des travaux d'immobilisations, gère des collections et s'acquitte de services de conservation, d'aménagement intérieur, de culture en serre, d'entretien des terrains et de nettoyage. Pour la gouverneure générale, elle offre aussi des services de soutien des cérémonies. Les résidences sont entretenues en tant que maisons de hauts dignitaires du pays et, dans la plupart des cas, elles servent de décor à des activités liées au cérémonial d'État. Par ailleurs, Rideau Hall et ses terrains remplissent une fonction de nature publique; des milliers de personnes en font la visite chaque année. En outre, la CCN appuie TPSGC dans sa gestion de la septième résidence officielle du Canada, la Citadelle de Québec. Elle administre le Fonds Canadiana, qui a été établi en 1990 pour donner à la population canadienne un moyen d'aider à préserver le patrimoine du pays et d'améliorer l'aspect des sept résidences officielles par le versement de fonds et le don de meubles patrimoniaux et d'œuvres d'art.

PARC DE LA GATINEAU

Pris individuellement, le parc de la Gatineau est le plus grand bien géré par la CCN. Situé dans l'Outaouais québécois, au nord de la ville de Gatineau, il assure un équilibre entre les deux côtés de la rivière des Outaouais dans la RCN, pour ce qui est de la propriété foncière de la CCN. À l'origine, il avait été conçu comme aire naturelle de 20 000 hectares qui intégrerait un échantillon représentatif des « forêts canadiennes » dans la capitale du Canada. Il occupe maintenant une superficie d'un peu plus de 36 100 hectares et englobe d'importants écosystèmes dans trois zones physiographiques : les collines de la Gatineau, l'escarpement d'Eardley et le plateau d'Eardley.

La CCN gère le parc de la Gatineau conformément aux normes établies par l'Union mondiale pour la nature (UICN) pour les aires protégées de catégorie II. Elle s'occupe d'abord de protéger les écosystèmes et, ensuite, de promouvoir les loisirs. Le parc abrite plus de 100 espèces de flore et de faune en voie de disparition et contient la plus forte concentration d'espèces de ce type au Québec. La CCN les protège en conformité avec les lois et règlements

environnementaux fédéraux et provinciaux et avec les conventions internationales. En l'absence de loi précise pour la gestion du parc, la CCN a collaboré avec la province de Québec afin d'établir un cadre juridique à cet effet. En 1973, le Québec a déclaré le parc sanctuaire de chasse provincial et a autorisé la CCN à gérer les terres qu'il y possède.

Le parc est, depuis longtemps, populaire auprès des résidents et des touristes de la capitale comme lieu propice aux loisirs de plein air. À l'heure actuelle, on y effectue quelque 1,7 million de visites par année. Voici une liste partielle de l'infrastructure récréative du parc : 200 kilomètres de sentiers récréatifs asphaltés et de sentiers sauvages; un centre des visiteurs à Old Chelsea; des sentiers munis de panneaux d'interprétation; des refuges aménagés dans les sentiers; un réseau de promenades et de belvédères; un terrain de camping et des installations de canot-camping; un centre de ski alpin; des plages; des terrains de pique-nique. En outre, le parc compte d'importantes attractions culturelles et historiques, comme le domaine Mackenzie-King et la maison O'Brien. Enfin, on y trouve deux résidences officielles et un centre de conférences gouvernemental.

CEINTURE DE VERDURE DE LA CAPITALE NATIONALE

La Ceinture de verdure est une bande de terre en forme de croissant dont la superficie est de 20 000 hectares et qui entoure le secteur ontarien de la capitale du Canada. Elle établit un cadre rural pour cette dernière et donne aux visiteurs et aux résidents l'occasion de faire connaissance avec un paysage constitué de fermes, de forêts et de zones humides à proximité de la ville. De surcroît, elle accueille des institutions publiques qui ont besoin d'un vaste milieu rural.

La création d'une ceinture de verdure représente une recommandation majeure du *Projet d'aménagement de la capitale nationale* (plan Gréber) de 1950. À l'origine, l'intention était surtout de structurer la croissance urbaine. La création d'un cadre rural attrayant pour la capitale du Canada et la constitution d'une réserve foncière pour des institutions publiques de l'avenir étaient des objectifs secondaires. La CCN possède environ 15 000 hectares de

la Ceinture de verdure, le reste appartenant à d'autres organismes fédéraux et accueillant des installations comme l'aéroport et plusieurs grands complexes gouvernementaux (notamment ceux du ministère de la Défense nationale, d'Industrie Canada, de Ressources naturelles Canada et d'Agriculture et Agroalimentaire Canada).

Voici la liste des principales composantes de la Ceinture de verdure : des terres agricoles (louées à une soixantaine d'exploitants privés), des forêts aménagées, des terres et des aires naturelles protégées, des installations récréatives publiques, dont 110 kilomètres de sentiers polyvalents, trois pentes de toboggan, deux grandes aires où les chiens peuvent circuler sans laisse, un point de mise à l'eau pour petites embarcations, des terrains de stationnement et de pique-nique ainsi que plusieurs installations récréatives commerciales, comme des terrains de golf, des centres équestres et un terrain de camping.

TERRAINS ET ÉDIFICES URBAINS DE LA CAPITALE

Le portefeuille des terrains urbains de la capitale se compose de plus de 2 160 hectares de parcs et d'espaces verts que la CCN détient dans la zone urbaine d'Ottawa et de Gatineau. Ces terrains apportent une contribution esthétique, récréative et environnementale à la capitale. Ils servent de toiles de fond saisissantes, offrent des vues à couper le souffle et procurent des oasis aux visiteurs. Ils agissent comme lieux d'animation de la capitale. Ils jouent le rôle de voies vertes qui relient les institutions les plus importantes de la capitale. De grandes voies navigables intègrent les espaces verts et les parcs urbains de façon à former une capitale particulièrement écologique.

Voici les principales composantes des terrains urbains : le parcours d'honneur du boulevard de la Confédération, qui relie la plupart des institutions importantes de la capitale du Canada; 30 édifices patrimoniaux (dont beaucoup le long de la promenade Sussex); 12 parcs de la capitale (parc de la Confédération, Jacques-Cartier, du Jardin des provinces et des territoires, de Rockcliffe, Major's Hill, des Chutes-Rideau, des Commissaires, Hog's Back et Vincent Massey, du Lac-Leamy, Brébeuf et LeBreton); 30 espaces verts urbains; des installations récréatives publiques, dont

la patinoire du canal Rideau; des berges étendues, qui proposent notamment deux points de mise à l'eau, des terrains de stationnement et de pique-nique, une plage publique et des zones de navigation de plaisance; des lieux où se tiennent de 5 à 10 grands festivals et plus de 200 activités de moins grande envergure. Enfin, la CCN entretient des complexes et des terrains fédéraux : en tant qu'emplacements d'institutions fédérales prestigieuses, comme la Cité parlementaire, ils contribuent tout à fait à la définition de la capitale du Canada.

PROMENADES ET SENTIERS

Le réseau de promenades de la capitale regroupe neuf promenades dotées d'un nom qui s'étendent sur une centaine de kilomètres et prennent la forme de corridors routiers panoramiques et paysagers (avec les ponts associés) dans la RCN. Les promenades sont davantage que des voies de circulation. Elles constituent l'ossature d'un réseau de corridors panoramiques dont l'aménagement paysager varie, de l'agencement officiel et impeccable de la promenade de la Reine-Elizabeth à celui, naturel, des promenades qui sillonnent le parc de la Gatineau ou longent la rivière des Outaouais. Elles apportent à la RCN une contribution esthétique, culturelle, récréative et environnementale. Fait tout aussi important, elles relient les attractions de la capitale par une belle route conviviale pour les visiteurs qui les empruntent. S'étendant sur 170 kilomètres, le réseau de sentiers récréatifs polyvalents de la capitale complète celui des promenades. Ces corridors paysagers et naturels diffèrent des sentiers municipaux parce qu'ils servent de liens entre les sites et les attractions de la RCN et de liaisons avec d'autres régions du Canada, par l'intermédiaire du Sentier transcanadien, du Sentier Rideau et de la Route Verte.

PONTS INTERPROVINCIAUX

Il y a cinq ponts interprovinciaux dans la RCN, deux qui appartiennent à la CCN (les ponts Champlain et du Portage) et trois qui le sont en tout ou en partie par TPSGC (les ponts des Chaudières, Macdonald-Cartier et Alexandra). Selon des recherches juridiques récentes, la CCN possède en partie le pont Alexandra, bien que TPSGC le gère depuis des décennies. Alors que TPSGC a pour objectif de se départir de ces ponts, les liaisons interprovinciales

sont essentielles au mandat de la CCN en raison de leur importance stratégique et symbolique dans la région.

Animation et promotion de la capitale

La participation de la CCN à une programmation publique proposée toute l'année vise à aider la population canadienne à découvrir le riche réseau d'institutions et de lieux historiques, politiques, naturels et culturels de la capitale et du pays et à s'y reconnaître. Les programmes constituent un amalgame dynamique de manifestations, de monuments commémoratifs, d'activités d'interprétation et de loisir ainsi que de services d'orientation des visiteurs au cœur de la RCN. En les réalisant, la CCN s'efforce de susciter un sentiment de fierté, d'appartenance et d'unité chez les Canadiens. Les magnifiques lieux publics de la capitale, que la société d'État possède, aménage et gère pour la plupart, servent de scènes ou de décors pour les programmes d'interprétation et les manifestations publiques.

CÉLÉBRATIONS ET MANIFESTATIONS NATIONALES

Chaque année, la CCN présente un cycle saisonnier de manifestations publiques gratuites en plein air et appuie d'autres activités (p. ex., les cérémonies du jour du Souvenir). Ainsi, la capitale du Canada sert de lieu de rencontre à la population du pays et d'endroit où les visiteurs étrangers peuvent découvrir l'identité canadienne. Par des programmes comme la fête du Canada, le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement, le Coloris automnal dans le parc de la Gatineau, Les lumières de Noël au Canada, Les tulipes de l'amitié, le Bal de Neige et la patinoire du canal Rideau, la société d'État ajoute une dimension nationale au volet culturel de l'expérience de la capitale. Des célébrations nationales, comme la fête du Canada et le Bal de Neige, rassemblent des Canadiens de toutes les cultures et de tous les horizons dans la capitale du pays, afin qu'ils découvrent des traditions canadiennes uniques et y prennent part. Ces programmes mettent en évidence des thèmes et des symboles canadiens et contribuent à la constitution de notre mémoire collective.

PROGRAMMES D'INTERPRÉTATION ET D'ANIMATION DE LA CAPITALE

Faisant appel à des approches à la fois traditionnelles et novatrices, les programmes d'interprétation et d'animation aident les visiteurs à découvrir les sites et les institutions de la capitale du Canada qui sont axés sur l'histoire, la politique, la nature et la culture. Les programmes d'interprétation de la capitale visent à conscientiser la population canadienne à la pertinence de la capitale et à offrir une description des emplacements et des symboles d'envergure nationale d'une manière riche de sens et accessible. En voici une liste partielle : les programmes de la colline du Parlement, ceux du boulevard de la Confédération, les initiatives d'animation de lieux et l'interprétation du secteur du cœur. La CCN s'intéresse particulièrement aux jeunes, reconnaissant qu'une visite de la capitale peut constituer un puissant moyen de les aider à définir leur « canadianté ». Une visite scolaire peut également constituer le point de départ d'une relation avec la capitale du Canada qui durera toute la vie.

RAYONNEMENT DANS L'ENSEMBLE DU PAYS

La CCN fonctionne dans un contexte local — dans la RCN — mais son mandat, la création d'une capitale pour toute la population du pays, est d'envergure nationale. De nombreux Canadiens visitent la capitale au moins une fois dans leur vie. La CCN leur propose alors une gamme de programmes dans la région. Pour ceux et celles qui ne peuvent s'y rendre, elle noue des liens, soit par des initiatives visant à joindre les particuliers dans les collectivités du pays, soit par l'établissement de réseaux nationaux. L'objectif consiste à élargir la portée de ses messages et à sensibiliser davantage à la capitale du Canada à travers le pays. Voici quelques-uns des mécanismes employés par la société d'État afin de créer ces liens à l'échelle du Canada : des programmes jeunesse visant les élèves et les enseignants; des initiatives locales d'envergure nationale, avec des réseaux communautaires et professionnels; des émissions télévisées dans tout le pays; l'établissement de relations avec d'autres capitales canadiennes; la participation à des programmes d'échange jeunesse, comme « Redécouvrons notre citoyenneté ».

MONUMENTS COMMÉMORATIFS

Les monuments commémoratifs de la capitale du Canada servent à reconnaître d'une manière significative des événements ou des personnes qui ont contribué à édifier le pays. En outre, ils font de la capitale un lieu plus beau et captivant. Importants points de repère symboliques, ils reflètent la population canadienne et ses valeurs. La CCN prend l'initiative en collaborant avec des groupes commanditaires afin de trouver des emplacements destinés à l'installation de monuments permanents d'importance nationale dans la capitale du Canada (sauf sur la colline du Parlement, où TPSGC est le principal responsable). Elle appuie le processus d'élaboration et de conception de certains projets. De surcroît, elle met en valeur et interprète des œuvres d'art dans les lieux publics qui incarnent l'identité culturelle canadienne. Sur le boulevard de la Confédération, elle déploie des bannières qui représentent les provinces et les territoires du Canada et soulignent d'importants événements nationaux. Enfin, elle conçoit et installe des expositions commémoratives temporaires à l'extérieur.

SERVICES D'INFORMATION ET D'ORIENTATION

Recourant à une gamme complète d'approches, de services et d'outils de haute qualité, personnalisés ou non, la CCN permet aux gens de mieux apprécier et connaître la capitale du Canada. Elle fournit aux visiteurs des outils et de l'information pratiques sur l'importance de la capitale. Voici une liste partielle des services, des programmes et des outils qu'elle propose : l'Infocentre de la capitale, situé en face de la colline du Parlement, dont le but principal est d'orienter les visiteurs vers la gamme étendue de symboles de la capitale, d'institutions fédérales et de trésors nationaux de la RCN; le Centre de contact, qui répond aux demandes de renseignements sur la capitale du Canada qui sont faites par téléphone ou par courrier électronique; des outils d'orientation et des panneaux de signalisation.

2 B) PARTENARIATS ET CONSULTATIONS

Partenariats

L'aménagement et l'édification d'une capitale nationale constituent des tâches complexes. Qu'il s'agisse de la CAO, aux tous débuts, ou de la CCN aujourd'hui, l'organisme

responsable de ces activités s'est affairé avec diligence à établir des relations et des partenariats essentiels à la création d'une capitale de calibre mondial. En fait, la loi habilitante des commissions de la capitale successives stipule expressément qu'elles doivent, pour réaliser leur mandat, collaborer ou participer à des projets conjoints avec des municipalités ou d'autres autorités. Comme la CCN a continué d'évoluer et de se transformer au fil du temps, il en a été de même de la nature de ses relations.

Comme il a été mentionné précédemment, la RCN est un milieu aux multiples couches et facettes où se trouvent en présence de nombreux ministères et organismes fédéraux, deux gouvernementaux provinciaux, deux villes, sept autres municipalités situées en périphérie, ainsi que deux cultures fondatrices distinctes. Le cadre d'administration publique est sous-tendu par un monde des affaires actif, un secteur sans but lucratif diversifié, une multitude de groupes d'intérêt passionnés et une population de plus d'un million d'habitants.

En tant qu'important propriétaire foncier de la RCN et seul organisme qui s'intéresse principalement à la capitale, la CCN joue un rôle essentiel dans la région — et le pays — en réunissant des acteurs clés autour de la table. Elle y parvient grâce à des relations et à des processus de consultation qui lui permettent :

D'AGIR COMME LIEN ENTRE DES CAPITALES ÉTRANGÈRES ET DES CAPITALES DU PAYS : Comme de membre fondateur de l'Alliance des capitales (organisme international) et de l'Organisation des capitales canadiennes (OCC), la CCN joue un rôle actif et central dans l'intégration des capitales à l'échelle internationale et au Canada. Les organisations possèdent des objectifs et une vision semblables. Elles favorisent l'échange de renseignements et de savoir-faire et voient au renforcement des relations internationales et nationales, respectivement.

DE COORDONNER ET DE FACILITER LA PLANIFICATION DES DEUX CÔTÉS DE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS : La CCN s'affaire à unifier et à harmoniser les objectifs du gouvernement fédéral pour la capitale avec ceux des

municipalités et des provinces concernées, ainsi qu'à combler les écarts entre eux. L'aménagement du train léger sur rail et l'évaluation environnementale de futures liaisons interprovinciales constituent des exemples de projets actuels pour lesquels elle joue un rôle important. La société d'État s'acquitte de cette tâche en participant à divers comités constitués de partenaires : le Comité tripartite de planification de la capitale nationale (qui réunit les maires de Gatineau et d'Ottawa et le président de la CCN); le Forum de liaison en planification fédérale et le Groupe de travail fédéral sur la programmation et le marketing coopératifs (qui rassemblent chacun une vingtaine de ministères et d'organismes fédéraux); les comités relatifs au transport et aux liaisons interprovinciales.

DE SOUTENIR LA PROMOTION DE LA CAPITALE ET LA PROGRAMMATION CONNEXE : La CCN organise et appuie de nombreux programmes dans la capitale du Canada. À titre d'organisatrice d'activités, elle collabore abondamment avec d'autres instances gouvernementales (des ministères fédéraux, des musées nationaux et des autorités provinciales et municipales), le secteur privé (des clubs philanthropiques, des commanditaires, des partenaires des médias, des fournisseurs de services, des entreprises et des organismes sans but lucratif) et un réseau de plus de 1 200 bénévoles. Chaque année, la CCN soutient des activités en prêtant de l'équipement à de 25 à 30 manifestations sans but lucratif et en délivrant plus de 500 permis d'accès aux terrains et permis d'activité spéciale. En outre, elle collabore avec un comité régional de la circulation et du transport en commun ainsi qu'avec l'industrie touristique locale, notamment les associations touristiques, le secteur des hôtels et des restaurants et les producteurs d'une variété d'activités et d'attractions de nature commerciale.

DE PROMOUVOIR UNE APPROCHE INTÉGRÉE DE LA PLANIFICATION POUR LA RCN, AFIN D'HARMONISER LES PERSPECTIVES LOCALES ET CELLES AXÉES SUR LA CAPITALE : Les défis complexes entourant l'aménagement de la RCN exigent la réalisation d'une gamme étendue d'activités de collaboration impliquant tous les ordres de gouvernement et des acteurs du secteur privé. La CCN élabore des plans visionnaires à long terme, des plans directeurs, des plans relatifs à des lieux ainsi que des plans pour des projets,

des objectifs et des produits précis. En voici des exemples : le *Plan de la capitale du Canada*, le *Plan des sentiers de la capitale*, des plans et des études de transport, ainsi que des plans concernant des projets d'aménagement immobilier. Par ailleurs, la CCN apporte une contribution significative aux plans et aux règlements des administrations municipales. Ainsi, pour contrer l'empiètement des hauts immeubles construits sur des terrains privés, elle s'est faite l'instigatrice du processus de protection des panoramas restants qui permettent d'admirer les édifices du Parlement et d'autres symboles nationaux qui longent le boulevard de la Confédération. Cette initiative est le fruit d'un partenariat avec la municipalité et de la consultation des collectivités locales et du secteur de l'aménagement. Le plus possible, la CCN s'efforce d'harmoniser ses démarches et ses plans avec ceux des autres, afin de créer une vision et une approche communes de l'édification d'une grande capitale. Par le processus d'approbation, elle coordonne les activités de mise en valeur et de design des terrains fédéraux, afin qu'elles soient compatibles avec les politiques et les plans approuvés et qu'elles apportent une contribution à la qualité d'ensemble de la capitale.

DE GÉRER DES TERRAINS ET DES BIENS IMMOBILIERS

AINSI QUE DE PRÉSERVER DES ESPACES VERTS : Quand il s'agit de faire appliquer la loi et de protéger la sécurité publique lors d'activités, la CCN collabore avec un comité régional multipartite de la circulation et du transport en commun, les services de police et les organismes locaux d'application des règlements, les corps policiers provinciaux et la GRC. Afin de réglementer l'utilisation de ses terrains et de protéger les ressources naturelles, elle collabore avec la GRC et le ministère des Pêches et des Océans, et a obtenu pour ses agents de conservation le statut d'agent de la paix et d'agent des pêches. La société d'État a, en outre, signé avec la province de Québec une entente qui établit le parc de la Gatineau comme sanctuaire de chasse provincial. Par ailleurs, elle intègre l'appui aux campagnes régionales de santé publique dans ses activités de gestion foncière, par exemple celles relatives au virus du Nil occidental et à la rage des rats laveurs. Dans le domaine de la gestion des ressources naturelles, la CCN participe à des équipes fédérales de rétablissement d'espèces en

péril et au Réseau canadien de forêts modèles, et communique des renseignements scientifiques, notamment sur les inventaires, aux autorités locales et provinciales.

Consultations : la participation du public

La participation du public améliore la qualité de la prise de décisions, car elle permet à la CCN de tirer profit des connaissances et des renseignements fournis par la population et de tenir compte de ses préoccupations. En outre, à l'instar de nombreux organismes publics, la société d'État doit répondre aux exigences croissantes de Canadiens, qui veulent une circulation de l'information dans les deux sens et une participation à la prise de décisions.

Depuis une trentaine d'années, la CCN organise, pour ses travaux de planification, des consultations avec le public, des groupes d'intérêt et divers ordres de gouvernement. Au cours des dernières années, elle a consenti de considérables efforts supplémentaires afin de répondre à la demande grandissante de consultations régulières, intensives et significatives que formulent les gens. Les consultations de la CCN reposent sur une approche à deux volets : tenir la population locale au courant et lui donner voix au chapitre dans les décisions qui ont une incidence sur la vie des personnes.

La CCN s'efforce de renseigner un plus grand nombre de gens sur les consultations à venir. Le cas échéant, elle adapte les consultations pour joindre des auditoires nationaux ou régionaux. Elle organise des conférences de presse à l'intention des médias grand public et recourt au publipostage et au courrier électronique afin de renseigner une gamme étendue de groupes d'intérêt et de personnes sur les consultations à venir. Enfin, la CCN consent des efforts supplémentaires pour diffuser les résultats des consultations publiques et faire part des changements apportés aux plans et aux programmes à la suite de celles-ci.

Voici quelques-unes des améliorations qui ont été réalisées au cours des dernières années en matière de consultations publiques :

- l'organisation de deux réunions annuelles entre le conseil d'administration de la CCN et la population, soit une assemblée annuelle publique et une rencontre avec des groupes d'intérêt;
- un programme de relations avec les associations communautaires;
- la création d'un site Web institutionnel où les gens peuvent consulter de l'information et formuler leurs commentaires lors des consultations publiques.

La CCN demeure engagée envers un processus ouvert de consultation publique. Elle continuera de le rendre meilleur, de chercher des manières novatrices de faire participer la population, tout en s'assurant d'être un organisme mandataire de l'État qui est transparent, accessible, redevable et responsable.

2 c) GOUVERNANCE

La bonne gouvernance est essentielle à la création et au maintien de la confiance entre une entreprise et ses parties prenantes, dans le cas présent entre la CCN et la population du Canada et son gouvernement représentatif. En 2004, le gouvernement a lancé un examen de la gouvernance des sociétés d'État, à titre de volet d'un plan de renforcement de la transparence, de la responsabilisation et de la gestion du secteur public fédéral. Après de vastes consultations auprès de premiers dirigeants et de présidents du conseil d'administration de sociétés d'État, 31 mesures ont été élaborées afin d'améliorer la transparence et la responsabilisation des sociétés d'État. En voici des exemples : l'exigence de tenir des réunions publiques annuelles; la remise aux nouveaux administrateurs d'une lettre expliquant leur rôle et leurs responsabilités; la prestation d'une formation destinée à améliorer les compétences et le rendement des administrateurs; l'autoévaluation du conseil d'administration; la création de comités de vérification dont les membres possèdent des compétences dans le domaine financier. Lors du dépôt du rapport, la CCN appliquait déjà 28 des recommandations du Conseil du Trésor. La réalisation des autres recommandations nécessite une modification d'ordre législatif ou l'obtention d'autres directives du gouvernement.

La CCN applique à ses pratiques de gestion des normes élevées de gouvernance. Elle continuera d'apporter des améliorations afin d'assurer l'harmonisation de ses pratiques avec les obligations redditionnelles pertinentes. Des initiatives récentes abordent d'autres aspects de la gouvernance. Ainsi, la CCN vient de créer le poste d'ombudsman, qui procure un service impartial de règlement des différends au sein de l'organisme. Un bureau de l'éthique a vu le jour pour tirer profit du programme bien établi des valeurs institutionnelles. En outre, la société d'État est en train de déterminer les obligations redditionnelles et les processus en vue de la séparation future des postes de premier dirigeant et de président du conseil d'administration. Le texte qui suit résume les rôles que jouent les principaux acteurs à la CCN lorsqu'il s'agit d'assurer une bonne gouvernance.

La Commission (conseil d'administration)

La principale responsabilité de la Commission à titre de conseil d'administration est de faire en sorte que les ressources institutionnelles soient protégées et utilisées avec efficacité et efficience. Les administrateurs doivent faire preuve d'honnêteté, de diligence et de bonne foi, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP). Ils viennent de différentes régions du pays et s'assurent que la CCN représente les intérêts de toute la population canadienne. La Commission encadre la société d'État, lui donne une orientation stratégique et s'efforce de favoriser les bonnes relations avec toutes les parties prenantes, tout en évaluant le rendement et en présentant des rapports sur ce sujet. Elle possède le pouvoir final de décision pour toutes les transactions importantes et voit à ce que les décisions tiennent compte des conseils de ses comités consultatifs.

Au cours des dernières années, la Commission a œuvré avec vigueur à l'amélioration de ses processus de gouvernance. En particulier, elle a défini les critères d'un nouveau comité des nominations, mis à jour son profil des compétences et instauré un processus de déclaration des conflits d'intérêt. Les nouveaux administrateurs reçoivent une formation officielle sur la gouvernance des sociétés d'État. Ils sont mis au courant de leurs rôles et de leurs responsabilités,

des règlements institutionnels, des questions relatives à la déontologie et aux conflits d'intérêt, de la structure des rapports hiérarchiques et des activités des divisions de la CCN. Les administrateurs procèdent annuellement à une autoévaluation.

Comité de vérification et d'évaluation (CVE)

Le CVE du conseil d'administration a pour rôle principal de superviser la manière dont la CCN présente ses rapports d'information financière, gère les risques, utilise des contrôles internes et respecte des normes rigoureuses d'intégrité et de comportement. Il cherche à obtenir l'assurance que les processus et les contrôles nécessaires sont en place afin de soutenir la réalisation des objectifs de la CCN et de garantir la conformité aux normes d'intégrité et de comportement les plus élevées. Pour s'acquitter de ses responsabilités, le CVE se fie aux assurances que lui donnent les vérificateurs internes et externes.

Comités consultatifs

La CCN recrute des experts internationalement reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada pour qu'ils siègent à ses comités consultatifs. Ces personnes fournissent une gamme étendue de conseils techniques et voient à ce qu'une perspective nationale soit apportée aux questions qui touchent la capitale du Canada. Des membres du conseil d'administration agissent comme observateurs dans chacun de ces comités, afin d'assurer la continuité des conseils fournis aux administrateurs de la CCN.

COMITÉ CONSULTATIF DES COMMUNICATIONS, DU MARKETING ET DE LA PROGRAMMATION

Des spécialistes des secteurs des communications, du marketing, des relations avec les médias, des activités spéciales, du multimédia et de la programmation culturelle donnent à la Commission des conseils professionnels et objectifs relativement à des décisions en matière de communications, de marketing et de programmation.

COMITÉ CONSULTATIF DE L'URBANISME, DU DESIGN ET DE L'IMMOBILIER

Des experts en planification urbaine et régionale, en esthétique urbaine, en aménagement immobilier, en architecture, en architecture du paysage et en écologie prodiguent à la Commission des conseils professionnels et objectifs qui se rattachent à des décisions concernant des plans et des politiques à long terme d'utilisation des terrains publics de la RCN, à des projets de design relatifs à ces terrains et à des questions liées à l'immobilier.

COMITÉ CONSULTATIF DES RÉSIDENCES OFFICIELLES DU CANADA

Des experts en design d'intérieur, en architecture, en patrimoine et en aménagement immobilier fournissent à la Commission des conseils professionnels et objectifs entourant des décisions sur la gestion des biens et sur des questions touchant les six résidences officielles situées dans la RCN. Le Comité conseille également TPSGC, responsable de la Citadelle de Québec (la seule résidence officielle à l'extérieur de la RCN).

FONDS CANADIANA

Le Fonds Canadiana sollicite des dons en espèces et des dons d'œuvres d'art et de meubles patrimoniaux qui sont destinés à embellir les résidences officielles, compte tenu de leurs fonctions publiques.

2 D) GESTION FINANCIÈRE ET RESPONSABILITÉ

À titre de société d'État fédérale, la CCN doit respecter le cadre redditionnel prescrit à la partie X de la LGFP. Ce cadre l'oblige à produire chaque année les documents de responsabilisation suivants :

1. Un plan d'entreprise quinquennal, assorti d'un budget d'immobilisations et de fonctionnement annuel, qui est approuvé par le conseil d'administration avant sa présentation au ministre pour acceptation par le gouvernement.
2. Le résumé du plan d'entreprise, document rédigé ultérieurement qui condense l'information contenue dans le plan d'entreprise plus détaillé. Il s'agit d'un document public qui est disponible sur le site Web de la CCN.

3. Le rapport annuel, qui renferme les états financiers vérifiés et fournit un résumé du rendement et des résultats obtenus par rapport aux objectifs et aux indicateurs de rendement énoncés dans le plan d'entreprise. En outre, il contient une section intitulée « Rapport de gestion » qui décrit les activités de l'exercice financier concerné. La CCN a reçu plusieurs prix pour son rapport annuel.

Le régime de vérification veille à ce que la gestion financière soit saine et efficace. Il inclut le Comité de vérification et d'évaluation (CVE) du conseil d'administration, les vérificateurs externes du Bureau du vérificateur général (BVG) et les vérificateurs internes.

La vérification des états financiers qu'effectue le BVG aboutit à une opinion qui est invariablement sans réserve. Les états vérifiés doivent être examinés et acceptés par le CVE avant leur approbation par le conseil d'administration. En plus d'effectuer la vérification d'attestation, les fonctionnaires du BVG réalisent un examen spécial tous les cinq ans.

Les vérificateurs internes donnent l'assurance que, en voulant atteindre ses objectifs financiers et de rendement, la CCN gère les ressources humaines et financières dans un strict respect de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacité. Au cours des 10 dernières années, tous les secteurs de la société d'État ont été examinés et les lacunes décelées ont été comblées.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor a récemment mis en œuvre une politique de vérification interne visant à renforcer et à professionnaliser la fonction et à la rendre plus indépendante. Bien que cette politique ne s'applique pas directement à la CCN, celle-ci respecte néanmoins toutes les exigences. L'indépendance de la fonction de vérification interne est préservée par son lien hiérarchique direct avec le CVE. En outre, toutes les constatations et les recommandations nécessitent l'approbation du Comité de vérification. En jetant un regard en arrière, on peut affirmer que la CCN dispose d'un environnement de contrôle sain et d'un régime de vérification solide. C'est ce qui fait de la

société d'État un chef de file pour ce qui est de nombreuses pratiques exemplaires des comités de vérification.

2 E) FINANCEMENT

La CCN est principalement financée par des crédits parlementaires liés aux dépenses de fonctionnement et aux dépenses en immobilisations reçus du gouvernement, tandis que 42 p. 100 de son financement des dépenses de fonctionnement provient des revenus de location et de commandites ainsi que des frais d'utilisation liés à ses activités.

La Commission a entrepris une restructuration approfondie en réaction à une baisse marquée des crédits parlementaires à partir de 1995-1996, dans le contexte de l'Examen des programmes imposé par le gouvernement fédéral. Au cours de cette période, la CCN a réduit ses effectifs de 900 à environ 450 et a mis en œuvre un plan d'action stratégique afin d'atteindre ses objectifs en matière de compression des dépenses.

Le budget de fonctionnement de la CCN a, au fil des ans, subi une érosion continue et progressive à cause de l'inflation non compensée du loyer du siège social et des coûts d'entretien des propriétés ainsi qu'en raison d'une réduction imposée par le gouvernement fédéral en 2005. Compte tenu de cette situation, la société d'État est engagée dans un processus constant d'examen de ses dépenses et d'établissement de nouvelles priorités. Il en résulte que ses activités sont très ciblées et efficaces. Cependant, avec le temps, cet état de choses a compromis de plus en plus la capacité de la CCN de réaliser complètement son mandat, étant donné que des ajustements substantiels ont dû être apportés aux programmes. En juin 2005, la CCN a annoncé un nouvel examen des dépenses qui aboutira à une réduction d'environ 5 p. 100 de son budget de fonctionnement au cours des 3 prochaines années. Une trentaine de postes seront abolis durant cette période. Ainsi, la société d'État a fermé le Pavillon Canada-Monde à cause de préoccupations relatives aux coûts d'exploitation, abaissé ses normes d'entretien à l'égard de certains terrains publics et mis en œuvre une initiative de recouvrement des coûts des services d'entretien fournis traditionnellement à d'autres organismes fédéraux. Cette compression est nécessaire pour que le budget demeure équilibré.

Dépenses de fonctionnement

Comme on peut le constater ci-dessous, le financement gouvernemental des activités de la CCN a diminué de 23 millions de dollars — ou de 39 p. 100 — après ajustement, de 1994-1995 à 2005-2006 (voir les tableaux ci-dessous). Pour compenser partiellement cette réduction importante tout en continuant d'atteindre ses objectifs et de réaliser son mandat, la CCN a dû trouver d'autres sources de

revenus. Au cours des 12 dernières années, elle a réussi à accroître ses revenus d'exploitation, à récupérer davantage de coûts de partenaires, à recueillir plus de contributions de ceux-ci et de commanditaires, et à susciter un appui accru des bénévoles. Par conséquent, la proportion des revenus par rapport au financement de fonctionnement global est passée de 22 p. 100, en 1994-1995, à 42 p. 100, en 2005-2006.

(en milliers de dollars)

Crédits parlementaires de fonctionnement

	1994-1995	2005-2006	ÉCART
Niveau de référence permanent	59 353	58 726	(627)
Examen des programmes I	0	(21 370)	(21 370)
Examen des programmes II	0	(2 484)	(2 484)
Prix-charge de travail (général)	0	1 627	(1 627)
Contribution à la réduction de 1 milliard de dollars	0	(500)	(500)
Niveaux de référence ajustés (Note 1)	59 353 78 %	35 999 58 %	(23 354) -39 %
Revenus d'exploitation de la CCN	16 655 22 %	26 003 42 %	9 348 56 %
Financement disponible pour les opérations	76 008 100 %	62 002 100 %	(14 006) -18 %

(en milliers de dollars)

Note 1 : Niveaux de référence ajustés

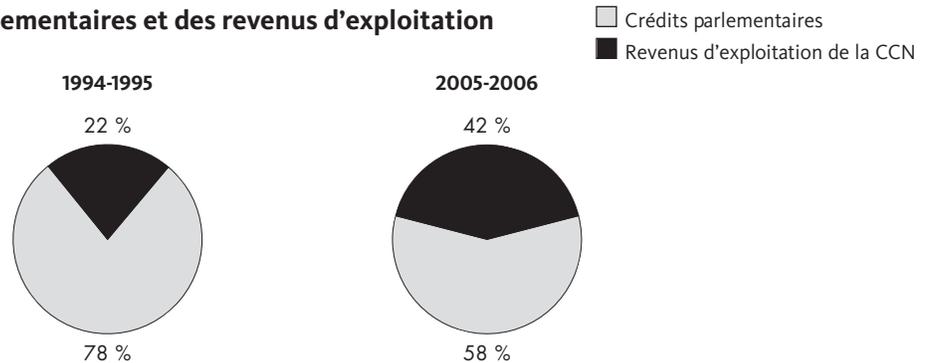
Exclut les éléments suivants :

Subventions et contributions	15 020	14 203
Augmentations de salaire et hausse des avantages sociaux	0	11 099
Transferts du crédit pour dépenses d'immobilisation (PPI)	0	7 203
Financement unique	761	1 691

Crédits parlementaires de fonctionnement réels

	1994-1995	2005-2006
	59 353	35 999
	15 020	14 203
	0	11 099
	0	7 203
	761	1 691
	75 134	70 195

Proportion des crédits parlementaires et des revenus d'exploitation



Crédits gouvernementaux : comparaison de la CCN avec TPSGC

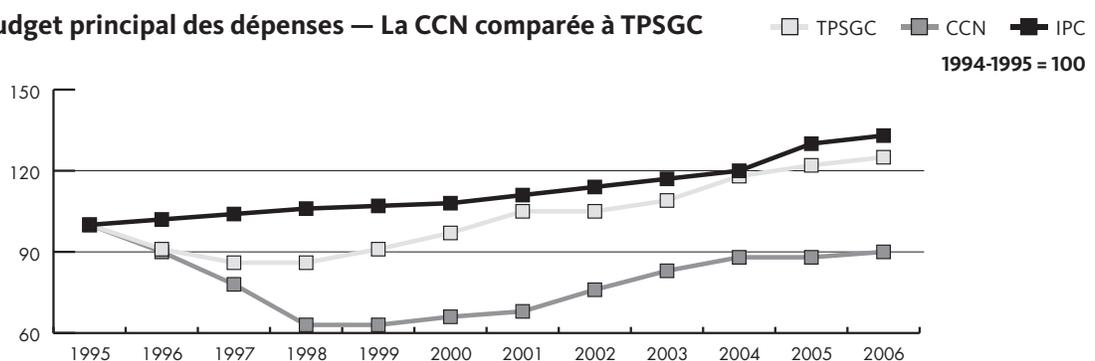
La CCN et TPSGC possèdent des mandats relativement stables depuis les 12 dernières années et les deux organismes exercent beaucoup d'activités d'entretien de propriétés. Le tableau ci-dessous compare l'évolution de leurs crédits de fonctionnement dans le Budget principal des dépenses depuis 1994-1995, à l'exclusion des subventions et des contributions. Le niveau de l'exercice 1994-1995 a été fixé à 100 pour les deux organismes et le graphique montre la variation en pourcentage. En 2005-2006, les crédits de fonctionnement de la CCN étaient encore inférieurs de 13 p. 100 à ceux de 1994-1995, alors que ceux de TPSGC étaient supérieurs de 30 p. 100. Par comparaison, durant la même période, l'indice des prix à la consommation (IPC) a augmenté de 25 p. 100, ce qui donne une indication du pouvoir d'achat perdu par la CCN (25 p. 100 + 13 p. 100) avant de prendre en compte l'incidence d'une hausse des recettes sur les dépenses.

Dépenses en immobilisations

La CCN possède un vaste portefeuille de biens immobiliers, notamment des routes, des promenades, des sentiers récréatifs, des édifices et des ponts. Même si les crédits en immobilisations n'ont pas été réduits lors de l'Examen des programmes, la CCN connaît un manque de fonds depuis le début des années 1990. En 1989-1990, la CCN a évalué l'état de ses actifs et a déterminé que des travaux majeurs de réfection s'imposaient pour préserver la sécurité publique et garantir la continuité de la viabilité des biens.

Une stratégie de gestion des biens immobiliers a été élaborée en 1990 afin que l'état de ces immobilisations réponde à des normes acceptables de qualité par le truchement d'un programme rigoureux de réfection. Cependant, il fallait disposer d'environ 6 millions de dollars de plus que les fonds que le gouvernement fournissait pour les dépenses en immobilisations. Il n'y a eu aucune augmentation de ce financement sauf pour des projets spéciaux ou pour les résidences officielles, même pas

Crédits du Budget principal des dépenses — La CCN comparée à TPSGC



pour compenser la perte de pouvoir d'achat engendrée par l'inflation. En utilisant environ 6 millions de dollars par année du produit de la vente de terrains excédentaires, la CCN a réussi — sans crédits gouvernementaux supplémentaires — à gérer convenablement le cycle de vie de ses biens et à réaliser les grands travaux suivants :

- la reconstruction du pont Champlain :
41,3 millions de dollars
- le boulevard de la Confédération :
35,9 millions de dollars
- le Centre des visiteurs du parc de la Gatineau :
3,4 millions de dollars
- le pont du Portage :
9,7 millions de dollars.

Vente de terrains et insuffisance de fonds pour financer les dépenses en immobilisations

CONTEXTE

Les réductions budgétaires étant une priorité au cours des années 1980, le gouvernement fédéral avait donné suite aux recommandations du Groupe de travail Nielsen. Ainsi, en 1986, il avait entrepris la rationalisation de son portefeuille de propriétés foncières et la gestion de ses biens immobiliers selon les orientations d'un plan à long terme. Cette situation a donné lieu à la publication, en 1988, d'un document exhaustif de la CCN intitulé *Schéma d'aménagement des terrains fédéraux*. Ce plan a guidé l'utilisation à long terme de tous les terrains fédéraux de la RCN et a établi le concept de Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) appartenant à la CCN. Parallèlement, il indiquait les terrains qui étaient excédentaires selon le mandat de la CCN, qui n'appartenaient donc pas à la MTIN et qui se prêtaient à une aliénation ou à un dessaisissement ultérieur.

Environ 97 p. 100 du portefeuille actuel de biens immobiliers de la CCN est désigné MTIN. Les 3 p. 100 restants ne sont pas nécessaires à l'exercice des fonctions de base qui sont axées sur la capitale et ne sont pas désignés MTIN. L'utilisation future de ce dernier groupe de terrains est encore incertaine. Conformément à la politique gouvernementale

élaborée par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) sur les biens immobiliers, moins de 1 p. 100 de l'excédent est maintenant activement mis en marché. Le SCT et le BVG (par une vérification) ont confirmé que la CCN a convenablement indiqué les terrains qui sont excédentaires par rapport à son mandat.

DIFFICULTÉS DE FINANCEMENT

Comme il a été signalé sous la rubrique « Dépenses en immobilisations », le manque de fonds d'immobilisations persiste. La CCN maximise déjà les revenus d'exploitation pour aider à couvrir les dépenses de fonctionnement (surtout par des baux, des servitudes et des frais d'utilisation fixés aux taux du marché). En outre, elle consent d'importants efforts pour attirer des commandites. À l'heure actuelle, la vente de propriétés excédentaires constitue la seule source interne de financement qui soit disponible afin de compenser les 6 millions de dollars manquants. Depuis 1992, le Conseil du Trésor autorise la CCN à financer partiellement son programme d'immobilisations, y compris l'acquisition de propriétés essentielles, au moyen de la vente de propriétés excédentaires, dont les revenus sont versés au Fonds d'acquisition et d'aliénation. Dans son examen spécial de 1997, le vérificateur général a indiqué que la CCN avait accompli d'importants progrès au chapitre de la préservation de ses biens depuis l'examen précédent, effectué en 1992. Comme le nombre de propriétés excédentaires est limité et que l'entretien des vastes propriétés de la MTIN se situe au cœur de son mandat, la CCN devra, un jour, demander au gouvernement des sommes supplémentaires pour les immobilisations.

2 F) EFFICIENCE ET EFFICACITÉ

Adoptant une approche à plusieurs volets et à plusieurs étapes, la CCN commence avec un plan visionnaire à long terme pour la capitale, qu'elle traduit ensuite en une série de plans directeurs détaillés pour des biens et des programmes majeurs. Elle acquiert des propriétés et des terrains dans l'intérêt national et élabore, à leur égard, des projets de design, d'aménagement et de gestion à des fins précises. Selon les besoins, les gestionnaires de portefeuille font appel à des experts internes ou à des entrepreneurs externes pour les activités de planification,

de design et de location et la prestation de services environnementaux qui leur permettent de gérer leur portefeuille en fonction des principes établis dans les plans directeurs. L'aménagement des terrains conservés par la CCN s'effectue de manière à créer de vastes espaces libres publics, à fournir à la société d'État une source de revenus à l'appui de ses programmes, à encourager l'investissement de tiers dans des immobilisations et à mettre en place des quartiers urbains dynamiques qui servent de modèles de planification, d'urbanisme et de gestion des biens. La location d'édifices patrimoniaux de la CCN aide à la préservation de ceux-ci et en permet l'utilisation active par le public. Les biens non patrimoniaux qui possèdent une vie économique utile et qui sont susceptibles de générer des revenus de location nets apportent une contribution précieuse au fonds d'exploitation de la CCN. Le cas échéant, des initiatives d'animation et de programmation donnent vie à des biens et font connaître l'importance de la capitale du Canada pour le pays.

Le portefeuille de terrains de la MTIN sur le boulevard de la Confédération représente l'un des meilleurs exemples des excellents résultats qui découlent de « l'intégration verticale » des activités de planification, de design, de mise en valeur, de gestion et d'animation. Au cours des années 1980, on a élaboré les premiers concepts et plans d'un parcours d'honneur qui relierait les deux rives de la rivière des Outaouais et qui améliorerait le cadre des grandes institutions nationales et des résidences officielles qui le bordent. Reposant sur des plans d'urbanisme et d'aménagement paysager détaillés, la réalisation de la première étape du boulevard, amorcée en 1987, se poursuit de nos jours. On a alors apporté des améliorations significatives au paysage urbain, aux installations piétonnières, aux trottoirs, à l'aménagement paysager et au mobilier urbain, et on a créé des pôles commémoratifs comme le Monument au maintien de la paix, tandis que des travaux connexes de liaison, de rénovation et de mise en valeur ont visé de nombreux biens adjacents, comme le Musée des beaux-arts du Canada, le Musée canadien des civilisations, la place du Monument commémoratif de guerre du Canada et le parc Major's Hill. D'importants actifs du patrimoine bâti, dont les propriétés du « Mille historique » de la promenade

Sussex et des sites du marché By, ont joué un rôle important dans le succès du boulevard. Ici (comme à beaucoup d'autres emplacements que possède la CCN), des activités de location, de gestion et de réaménagement ont assuré la conservation intégrée d'édifices historiques et ont généré des recettes considérables qui ont aidé à financer la gestion de leur cycle de vie. De même, des travaux novateurs (résidentiels et commerciaux) de densification ainsi que d'aménagement et d'animation de cours ont beaucoup contribué à asseoir la réputation du marché By comme attraction dynamique et populaire de la capitale.

Étant une petite organisation concentrée sur ses produits, la CCN a traditionnellement agi rapidement lorsqu'il lui a fallu réagir aux changements apportés aux politiques et aux programmes gouvernementaux et adopter de nouvelles orientations. Voici quelques exemples de stratégies et de programmes qui ont été instaurés au cours des dernières années.

Lorsque le Parlement a modifié la *Loi sur la capitale nationale* en 1988 afin de confier des responsabilités supplémentaires à la CCN, celle-ci s'est adaptée à son mandat élargi sans augmentation de ses crédits. Elle y est parvenue en recourant à des approches traditionnelles de la réduction des coûts, comme l'accroissement de l'efficacité et l'établissement des priorités des investissements, et en adoptant des stratégies novatrices, comme le paiement par l'utilisateur. Enfin, elle a substantiellement augmenté la contribution des commandites à la réalisation de programmes et d'activités, constitué de nouveaux partenariats, étendu le rôle des bénévoles, tout en se départant d'éléments d'actif ou de passif au profit d'autres organismes.

Au cours des années 1980, après une période de réduction des dépenses de l'État, la CCN, à l'instar d'autres organismes publics, s'est trouvée aux prises avec des problèmes « d'usure ». Elle a réagi en créant le Groupe de travail sur les stratégies de gestion des biens immobiliers. En 1991, disposant des recommandations du Groupe de travail, la société d'État a adopté une stratégie de gestion par portefeuille pour ses biens immobiliers. Le processus s'inspire du concept d'intégration verticale, mais il a été

adapté aux défis propres à la gestion de biens fédéraux dans la capitale du Canada. Il unit divers aspects des activités de la CCN entourant des groupes de biens important, afin d'assurer que les terrains et les autres actifs immobiliers apportent une contribution cohérente à l'atteinte des objectifs communs pour la capitale du Canada. Voici quelques-uns des principaux éléments de cette stratégie :

- l'élaboration d'un programme de gestion du cycle de vie pour des édifices, des installations et des actifs sur le terrain, le groupement des principaux biens en une entité logique (un portefeuille) et l'attribution à une personne de la responsabilité de coordonner toutes les activités de la Commission au sein d'un portefeuille donné;
- la mise en œuvre d'un programme pluriannuel des immobilisations (PPI), l'instauration de la structure de gestion auxiliaire pour diriger le programme et l'établissement d'une hiérarchie de critères afin de fixer l'ordre de priorité des projets;
- la constitution d'un comité de gestion par portefeuille afin de mettre en œuvre le concept connexe avec divers groupes de travail de la société d'État;
- le groupement des propriétés que la CCN possède et gère en quatre portefeuilles : les résidences officielles, les terrains urbains et les réseaux routiers, le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure. Tous les biens locatifs sont gérés comme un portefeuille horizontal.

Quand la CCN a pris en charge la responsabilité des résidences officielles en 1988, elle a hérité d'un nombre important de travaux en souffrance aux chapitres de la gestion du cycle de vie et de la construction. Adoptant une approche semblable axée sur le portefeuille, elle a pu établir un programme efficace de travaux d'immobilisations pour ces endroits.

En réponse à l'Examen des programmes fédéraux de 1994, la CCN s'est lancée dans un vaste remaniement de ses activités, voulant ainsi économiser 25 p. 100 de son budget global, tout en continuant de proposer des projets et des services à la population. Voici une liste partielle des éléments du plan d'action stratégique :

- l'impartition des fonctions de gestion foncière (entretien d'emplacements et d'installations) et de gestion immobilière (location) le plus possible, tout en conservant le contrôle des résultats et des normes;
- la réduction de la taille de l'organisme et de son administration;
- la préservation de la base de connaissances des employés et l'assurance d'une transition harmonieuse vers le secteur privé, en encourageant la création d'entreprises mises sur pied par des employés;
- l'élaboration d'outils comme le SIIGB (Système intégré d'information sur la gestion des biens), qui comporte des modules consacrés aux biens, au SIG, aux ententes, à l'environnement et à la gestion du cycle de vie, afin que les employés restants puissent s'acquitter efficacement de leur rôle de gestion;
- le dessaisissement de biens de nature municipale;
- l'accroissement du soutien des programmes par des commandites provenant de grandes sociétés (p. ex., RBC Groupe financier, la Société Canadian Tire, la Compagnie de la Baie d'Huson, GE Canada, American Express Canada, Ford du Canada et la Fiducie de la Financière Sun Life) ainsi que par d'autres démarches de collaboration;
- la constitution d'une liste restreinte de projets d'aménagement immobilier, afin de fournir une source de revenus à long terme qui soit stable.

La collaboration avec d'autres organismes et les divers ordres de gouvernement représente une stratégie de travail clé de toutes les commissions qui se sont occupées de la capitale du Canada (CAO, CDF et CCN). Une fois de plus, le boulevard de la Confédération (élément du portefeuille des Terrains urbains et des Réseaux routiers) sert de bon exemple. En adoptant une démarche de coordination, la CCN a maximisé son efficacité. Elle a ainsi réuni des domaines d'expertise qui existaient en son sein et a mis en commun ses ressources avec celles d'autres organismes publics. Aussi, dans le cas du boulevard de la Confédération, a-t-elle pu concrétiser un concept d'une grande importance pour la capitale. Par un mélange complexe de relations

axées sur la consultation, la collaboration et l'influence avec d'autres organismes fédéraux, les municipalités, le secteur privé et le grand public, la CCN a offert un produit tangible aux visiteurs et aux résidents de la capitale. Le boulevard est devenu la « rue principale » du Canada, le théâtre de cérémonies et d'activités nationales et l'endroit par excellence pour découvrir le caractère unique et le paysage urbain extraordinaire de la capitale. Le processus a entraîné la participation de partenaires de la colline du Parlement, de Rideau Hall, des musées nationaux et de nombreuses autres institutions fédérales et a regroupé les divers aspects de la capitale (ses rivières, ses institutions, ses parcs et ses sentiers, ses monuments commémoratifs et ses activités d'interprétation).

3. EXAMENS SPÉCIAUX

Entrée en vigueur en 1984, la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* exige qu'un vérificateur externe indépendant effectue, tous les cinq ans, un examen spécial des sociétés d'État. Dans le cas de la CCN, ce dernier a pour but de fournir au conseil d'administration une opinion indépendante qui indique si la Commission s'est acquittée ou non de son mandat pendant la période visée. Pour se prononcer sur ce sujet, les vérificateurs examinent si la Commission agit d'une manière qui donne une assurance raisonnable que les actifs sont sauvegardés et contrôlés, que les ressources financières, humaines et physiques sont gérées de façon économique et efficace, et que les activités sont réalisées avec efficience.

À titre de vérificateur externe de la CCN, le BVG a effectué quatre examens spéciaux de celle-ci depuis 1988. Au fil des ans, le conseil d'administration et la direction ont tous deux bénéficié des constatations et des recommandations des examens spéciaux. Lors du premier examen (en 1988), le BVG a relevé plusieurs secteurs à améliorer, plus précisément les processus de planification opérationnelle et de budgétisation, la planification des ressources humaines, l'aménagement des terrains fédéraux, la mesure du rendement, la gestion de projets, les systèmes d'information et l'efficacité de l'évaluation des programmes. La direction a accepté ces constatations et a donné suite aux recommandations du BVG par deux mesures : l'élaboration d'un

plan décennal exhaustif, qui liait les stratégies institutionnelles avec la planification opérationnelle et les budgets, et un plan global d'amélioration de la gestion, qui examinait les systèmes et les processus d'une manière logique et analytique et qui fixait des échéances pour la prise de mesures correctives.

En 1992, le deuxième examen spécial a permis de constater que la direction avait concrétisé la plupart des recommandations précédentes. Il a indiqué quelques autres secteurs à améliorer, notamment la pratique de recourir au produit de la vente de terrains publics pour le financement de travaux de réfection des immobilisations, l'amélioration du rendement des grands programmes d'immobilisation et la gestion du cycle de vie des propriétés. La direction a réagi rapidement à ces constatations. Parallèlement, des discussions ont été amorcées avec le Conseil du Trésor sur une stratégie de financement de rechange pour la réfection des immobilisations. Les systèmes et les processus relatifs aux programmes d'immobilisations ont été rationalisés. Le Système intégré d'information sur la gestion des biens a été amélioré et élargi afin d'assurer l'actualité et l'exactitude des données. Par ailleurs, le BVG a souligné les efforts consentis par la CCN, notamment les consultations, pour harmoniser les plans d'utilisation des terrains fédéraux élaborés pour la capitale avec les plans d'autres ordres de gouvernement. Il a fait l'éloge de l'efficacité et de l'incidence des programmes et des activités qui font connaître et animent la capitale du Canada, de l'amélioration des activités de construction et d'aménagement des biens immobiliers ainsi que de la qualité et de l'exhaustivité de l'information communiquée au Parlement dans le rapport annuel.

Dans son dernier examen spécial, réalisé en 2002, le BVG a conclu que la CCN avait mis en place des contrôles et des processus internes solides pour la sauvegarde de ses biens et la gestion de ses activités. Il a ajouté que la société d'État est un organisme en constante évolution et qu'elle a accompli des progrès dans plusieurs secteurs, y compris les communications, la planification de l'aménagement de la capitale et la gestion environnementale. En résumé, le BVG a invariablement constaté que la CCN est un organisme

bien géré qui corrige rapidement les faiblesses décelées dans ses systèmes de gestion. La CCN se prépare actuellement pour son cinquième examen spécial, prévu pour 2007.

4. RÉSULTATS ET RÉALISATIONS

On peut mesurer le succès obtenu par la CCN au chapitre de l'exécution de son mandat en tenant compte à la fois de l'incidence de ses activités sur la population canadienne, selon les résultats de recherches sur l'opinion publique, et de ses principales réalisations.

Résultats de recherche

Pour évaluer l'incidence de ses programmes sur la population canadienne, la CCN consulte une gamme étendue d'intervenants nationaux et régionaux qui s'intéressent à diverses activités liées à son mandat. Les résultats de ces consultations servent à contrôler et à analyser la pertinence et le rendement des programmes ainsi qu'à garantir la prise de décisions éclairées sur leur amélioration constante et leur orientation. En outre, l'information recueillie sert à constater l'évolution du marché, à prévoir les nouvelles menaces et possibilités et à assurer la transparence et la crédibilité des relations avec les partenaires, les commanditaires et les résidents locaux.

Compte tenu de la mission institutionnelle de susciter la fierté et l'unité par la capitale dans tout le pays, les résultats des études de recherche effectuées par la CCN au cours de la dernière décennie peuvent être résumés sous deux rubriques : 1) les attentes et les perceptions de la population canadienne à l'égard de la capitale du Canada et 2) les avantages obtenus par la population grâce aux programmes de la société d'État.

1) ATTENTES ET PERCEPTIONS DE LA POPULATION CANADIENNE À L'ÉGARD DE LA CAPITALE DU CANADA

Selon les sondages, les Canadiens croient que la capitale a un rôle majeur à jouer lorsqu'il s'agit de représenter le Canada à leurs yeux et à ceux du monde entier. Chaque année, des millions d'entre eux se rendent dans la capitale. D'après le document *Tourism Trends and Outlook Report* (décembre 2005), publié par Tourisme Ottawa, la capitale

a reçu 6,3 millions de visites en 2005, dont les trois quarts ont été effectuées par des Canadiens. On prévoit que ce nombre dépassera 6,6 millions en 2006. Pour la population du pays, la capitale constitue, de toute évidence, une importante destination qui contribue fortement à susciter la fierté d'être Canadien et une meilleure compréhension du Canada ainsi qu'à favoriser l'unité nationale.

La capitale du Canada joue un rôle important pour ce qui est de faire connaître le Canada et les valeurs canadiennes.

Elle joue un rôle fonctionnel à titre de siège du gouvernement. Elle joue également un rôle symbolique en tant que source de fierté à l'égard du Canada et en tant que facteur d'unité, en reflétant les valeurs et les priorités canadiennes et en mettant en vedette la culture et les réalisations des habitants du pays. Selon le sondage réalisé en 1998 auprès des visiteurs canadiens au sujet du *Plan de la capitale du Canada*, plus de 90 p. 100 d'entre eux jugent qu'il est important ou très important que la capitale serve de lieu de rassemblement national où les Canadiens peuvent éprouver de la fierté à l'égard du pays, voir des symboles des valeurs et des aspirations canadiennes et admirer les réalisations culturelles de leurs compatriotes.

Les Canadiens s'attendent à ce que leur capitale soit une belle ville qui regorge d'espaces verts et qui prêche par l'exemple en matière d'environnement et de gérance des trésors patrimoniaux. Le sondage réalisé en 1998 auprès des visiteurs canadiens au sujet du *Plan de la capitale du Canada* indique que 91 p. 100 d'entre eux croient qu'il est important ou très important que la capitale donne l'exemple en protégeant l'environnement national et urbain dans un cadre métropolitain, et que 93 p. 100 pensent qu'il est essentiel que la capitale protège et améliore les écosystèmes (la faune, les habitats, les zones humides) qui revêtent une importance pour la capitale. Plus récemment, selon le sondage effectué à l'échelle nationale en 2003 par le Centre de recherche Décima au sujet de l'*Agenda 21 de la capitale*, les Canadiens jugent très importantes toutes les mesures de protection de l'environnement. Par exemple, plus des deux tiers d'entre eux (68 p. 100) perçoivent comme une priorité majeure l'adoption de politiques d'utilisation du sol

qui conservent la faune et les corridors écologiques, même si cela entraîne une restriction du développement urbain.

Aux yeux de la population canadienne, la capitale du Canada constitue une source de fierté et revêt une importance nationale.

Pour la plupart des Canadiens, elle suscite la fierté et l'unité nationales et représente un endroit tout indiqué pour découvrir les réalisations du pays. Selon le sondage national sur la fierté et l'identité qu'a réalisé le Centre de recherche Décima en 2005, 68 p. 100 des Canadiens croient que la capitale est une source de fierté, tandis que 80 p. 100 pensent qu'elle possède une importance nationale. Par une visite de la capitale du Canada, les Canadiens connaissent et apprécient davantage la richesse et la diversité de la culture et de l'histoire de leur pays.

Une visite de la capitale du Canada accroît le sentiment de fierté et d'unité et améliore la compréhension du Canada.

Bien que le niveau de fierté nationale des Canadiens soit assez élevé, une visite de la capitale du pays renforce ces sentiments et permet de mieux apprécier et comprendre le Canada ainsi que le rôle et l'importance de son siège du gouvernement. Par conséquent, les Canadiens repartent de la capitale en se sentant plus liés avec leurs compatriotes. D'après les résultats du sondage de 2005 sur l'architecture des activités de programmes, 72 p. 100 des Canadiens affirment que leur visite les a rendus plus fiers d'être citoyens de ce pays, tandis que 79 p. 100 pensent qu'ils ont fait partie d'un rassemblement avec des concitoyens et ont célébré ensemble leur pays et leur capitale qu'ils ont appris à connaître davantage.

De même, la population locale se dit très fière de vivre dans la capitale du Canada. Selon les résultats du sondage de 2005 sur la sensibilisation du public local, 87 p. 100 des résidents déclarent que vivre dans la capitale leur fait éprouver un sentiment de fierté.

Le sondage réalisé par le Centre de recherche Décima lors de la fête du Canada de 2006 révèle que la participation aux célébrations du 1^{er} juillet a accru le sentiment de fierté de 82 p. 100 des Canadiens envers leur pays.

2) AVANTAGES OBTENUS PAR LA POPULATION CANADIENNE GRÂCE AUX PROGRAMMES DE LA CCN

Les programmes de la CCN contribuent à accroître la fierté canadienne et à améliorer l'expérience des visiteurs de la capitale du Canada. Conséquence directe de leur participation aux programmes et aux activités de la CCN, les Canadiens ressentent une plus grande fierté nationale et ils apprécient et comprennent mieux le Canada et son histoire. L'unité nationale tire profit de ces activités. Selon le sondage de 2005 réalisé auprès des spectateurs du son et lumière, 85 p. 100 des Canadiens sont d'accord pour dire que le spectacle les avait rendus plus fiers d'être Canadiens, tandis que 88 p. 100 sont d'avis qu'il les a aidés à mieux prendre conscience de la riche diversité du Canada et de la place qu'il occupe dans le monde.

Grâce à la visite de la capitale de leur pays, les Canadiens sont sensibilisés davantage à l'importance et au symbolisme de certaines de ses caractéristiques, comme le boulevard de la Confédération. Le sondage de 2005 sur l'architecture des activités de programmes révèle ce qui suit : plus des trois quarts des visiteurs (78 p. 100) sont d'accord pour affirmer que leur découverte du boulevard de la Confédération a enrichi leur visite de la capitale; 82 p. 100 aiment la conception et l'aménagement paysager du boulevard ainsi que le choix des matériaux utilisés pour sa construction et pensent que le boulevard constitue un cadre approprié pour nos institutions nationales; 65 p. 100 des gens qui ont parcouru le boulevard de la Confédération déclarent avoir acquis ainsi une meilleure compréhension des lieux et des symboles de la capitale.

Les résidents de la RCN constituent l'un des principaux publics de la CCN, tant comme Canadiens qui fréquentent ses emplacements et prennent part à ses activités, que comme citoyens intéressés par les décisions relatives à la planification et à l'aménagement de leur collectivité. Les résultats de sept vagues de sondages sur la sensibilisation de la population locale indiquent que les résidents émettent invariablement une opinion favorable à l'égard de la CCN. Lors de la vague de 2005, 61 p. 100 des gens ont partagé ce point de vue. Ces impressions positives sont attribuées aux contributions de la CCN à la RCN en général et à

l'amélioration de la qualité de vie qui découle des activités de la société d'État. Selon le même sondage, 81 p. 100 des résidents croient qu'ils bénéficient personnellement de la présence de la CCN, en particulier du fait de son rôle dans l'aménagement de parcs et d'espaces verts et dans la réalisation de festivals et d'activités. De surcroît, les habitants de la région s'entendent pour dire que la CCN fait du bon travail. Ces points de vue se répercutent sur les autres Canadiens, parce que les résidents jouent un rôle significatif en recevant des membres de leur famille et des amis en visite. Selon la publication de Tourisme Ottawa qui s'intitule *2005 Tourism Trends and Outlook Report (Mid Term Edition)*, le marché constitué par ces personnes par rapport au nombre total de touristes représente le plus large segment de visiteurs d'Ottawa (39,2 p. 100).

Réalisations

Au fil des ans, les réalisations de la CCN ont été largement reconnues (voir l'annexe B pour une liste détaillée des prix et distinctions). Une gamme diversifiée d'organismes professionnels prestigieux à l'échelle locale, provinciale, nationale et internationale ont décerné des récompenses à la société d'État. Parmi les grands domaines de réalisation, mentionnons la planification, l'aménagement d'une capitale verte, la création d'éléments d'actif importants, comme le boulevard de la Confédération, la programmation publique et la gestion institutionnelle.

La planification forme l'ossature de la RCN. Une série historique de plans, qui s'inspirent chacun des réalisations de la génération antérieure, a donné à la population canadienne une capitale d'une beauté exceptionnelle dont l'aménagement urbain est remarquable. À titre de planificatrice et de bâtisseuse de la capitale du Canada, la CCN a remporté de nombreux prix importants, notamment le Prix de la Vision en urbanisme, pour le célèbre *Projet d'aménagement de la capitale nationale* (le plan Gréber) de 1950 et, tout récemment, le Prix d'excellence en urbanisme de l'Institut canadien des urbanistes, dans la catégorie « Planification d'un centre-ville », pour le *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada*.

Aux yeux de ses nombreux admirateurs, la capitale du Canada est bien connue comme étant la « capitale verte », où les milieux naturel et bâti existent en harmonie. Cet état de choses découle surtout des efforts consentis par la CCN au fil des ans pour acquérir et protéger des terrains importants sur le plan écologique. Dans ce domaine, le plus récent succès consiste dans l'établissement de nouveaux objectifs de conservation pour la protection du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et d'espaces naturels urbains. Le long des rivières Rideau et Gatineau et de la rivière des Outaouais, la CCN possède actuellement une cinquantaine de kilomètres de berges qui sont accessibles à la population (surtout dans le cœur urbain). De surcroît, la société d'État possède un portefeuille de plus de 46 000 hectares de terrains naturels qui sont surtout gérés à des fins de conservation. Il y a une décennie, elle a présenté la Mer Bleue comme lieu candidat aux termes de la Convention de Ramsar relative aux zones humides d'importance internationale. En 1995, cette tourbière rare et importante, d'une superficie de 3 100 hectares, a été officiellement désignée l'un des 37 sites du Canada reconnus par la Convention de Ramsar. Depuis, la partie de la Mer Bleue que la CCN possède et contrôle s'est agrandie de 243 hectares, grâce à l'acquisition de terrains par la société d'État en 2001, fidèle ainsi à sa volonté constante d'acquérir et de protéger des terrains écologiquement importants.

Le boulevard de la Confédération constitue l'une des plus importantes caractéristiques du cœur de la capitale du Canada. Son aménagement paysager, ses panoramas, ses bannières, ses lampadaires et son mobilier distinctifs attirent l'attention sur des hauts lieux nationaux, des monuments commémoratifs, de beaux parcs urbains et des édifices patrimoniaux significatifs. Le boulevard de la Confédération représente un symbole de fierté et d'unité pour la population canadienne. Grâce à son succès, la CCN a reçu de nombreux prix, à la fois pour le parcours dans son ensemble et pour ses composantes. Voici une liste partielle de ces récompenses : une citation de Progressive Architecture pour les travaux d'urbanisme liés au boulevard, un certificat d'excellence pour la phase 1 du boulevard de la Confédération et un prix national du mérite pour la place de la Confédération, de l'Association des architectes

paysagistes du Canada; un prix du mérite de l'American Society of Landscape Architects; un prix d'excellence pour le projet du pont Plaza et de la place de la Confédération, dans le contexte de la remise des prix de la conservation de l'architecture de la Ville d'Ottawa; plus récemment, un prix d'excellence décerné pour l'escalier York par l'Association des architectes-paysagistes de l'Ontario. Enfin, la CCN a obtenu un prix Pinnacle d'or de l'International Festivals and Events Association pour les bannières de 2005 du boulevard de la Confédération. Celles-ci représentaient les provinces et les territoires du Canada, rendaient hommage à l'Année de l'ancien combattant et soulignaient le centenaire de l'Alberta et de la Saskatchewan.

Avec ses nombreux parcs et monuments, ses boulevards bordés de bannières et ses promenades qui longent des berges préservées sur des kilomètres, la capitale se révèle être un théâtre extraordinaire pour des célébrations et des monuments commémoratifs nationaux qui permettent aux Canadiens d'en savoir davantage sur leur pays et leurs compatriotes. Au fil des ans, des programmes publics, comme le Bal de Neige et la fête du Canada, sont devenus d'importants catalyseurs de fierté et d'unité et ont été dûment reconnus à cet égard. Ces programmes ont, en tout, obtenu plus de 80 prix — dont de nombreux de l'International Festivals and Events Association — dans les domaines de la programmation, de la publicité, du marketing, de la télévision et des publications. En plus de ses récompenses pour ses manifestations vedettes, la CCN a reçu des témoignages de reconnaissance impressionnants pour beaucoup de ses activités ponctuelles, comme sa participation au marketing de la cérémonie de remise des prix Juno dans la capitale.

Les personnes se situent au cœur des réalisations de la société d'État : celle-ci est profondément reconnaissante du professionnalisme et de la détermination de ses effectifs et du dévouement des bénévoles. De nombreuses organisations professionnelles ont souligné l'excellence du personnel de la CCN. Parmi les récompenses impressionnantes reçues par des employés individuels pour leurs contributions exceptionnelles dans leur spécialité, mentionnons une accréditation comme fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada et une intronisation au temple de la renommée de l'International Festivals and Events Association.

Les employés et les bénévoles sont motivés par l'esprit d'équipe qui règne à la CCN et les mesures prises par celle-ci pour reconnaître leurs réalisations. Il s'agit d'une des raisons pour lesquelles la société d'État a été incluse dans la liste des 100 meilleurs employeurs au Canada que Mediacorp Canada Inc. a établie en 2005 et que, cette même année, elle a été désignée l'un des 10 meilleurs employeurs de la région de la capitale du Canada. De même, la gratitude qu'exprime la CCN à ses nombreux bénévoles lui a valu récemment le prix du meilleur programme de bénévolat de l'International Festivals and Events Association.

La CCN a reçu trois fois du Bureau du vérificateur général le Prix d'excellence des rapports annuels des sociétés d'État. De son côté, le président de la CCN s'est vu remettre une autre récompense prestigieuse, le Prix Léon du Leadership, remis par le Commissariat aux langues officielles au dirigeant d'une institution fédérale qui s'est démarqué par son leadership pour promouvoir la dualité linguistique et mettre en œuvre le programme des langues officielles au sein de son institution.

SECTION C

VERS L'AVENIR — PROCHAINE ÉTAPE DE L'AMÉNAGEMENT DE LA CAPITALE



1. ANALYSE COMPARATIVE SUR LE PLAN INTERNATIONAL

La capitale du Canada est un succès manifeste, à la fois comme établissement humain et comme siège de gouvernement. D'autres villes — en particulier des capitales — du monde entier reconnaissent, envient et tentent d'émuler les processus et le professionnalisme auxquels la capitale du Canada doit ses attributs physiques et culturels exceptionnels.

À titre d'instigatrice et de membre fondateur de l'Alliance des capitales, la CCN a, avec des responsables de capitales étrangères, créé en 2001 une tribune internationale pour l'échange de points de vue et de savoir-faire sur l'aménagement et la gestion des sièges de gouvernement de la planète.

Lors de la plus récente conférence de l'Alliance des capitales, qui s'est tenue à Ottawa-Gatineau en septembre 2005, la CCN a accueilli des délégués de Londres (Royaume-Uni), de Moscou (Russie), de Tshwane (Afrique du Sud), de Paris (France), de Canberra (Australie), de Brasília (Brésil) et de Washington (États-Unis) dans la capitale du Canada. Les délégués étrangers n'ont pas tari d'éloges sur le caractère et la qualité de la capitale canadienne. Leurs commentaires soulignent l'importance de l'héritage créé par la CCN et les organismes qui l'ont précédée. Dennis Hardy, urbaniste londonien et spécialiste très respecté de l'aménagement des capitales, a déclaré :

« D'une certaine façon, une ville comme Ottawa semble être un paragon. Elle constitue, à mon avis, un modèle que d'autres villes voudraient émuler. Je suis venu à Ottawa et je crois qu'il s'agit de la plus belle ville dans laquelle j'ai séjourné. On y trouve tous les services de premier ordre dans un cadre très civilisé. Il n'y a pas beaucoup de grandes villes où on peut trouver [...] des attractions culturelles. Et pourtant, nous étions dans le parc de la Gatineau hier, et des loups et des ours sont à notre porte. C'est très étonnant. »
(Ottawa Citizen, 22 septembre 2005)

De surcroît, dans un article publié dans la revue du Royal Town Planning Institute du Royaume-Uni, M. Hardy a affirmé que la capitale du Canada avait réussi à susciter la fierté nationale du fait de son existence. Il a noté son rôle symbolique en tant que cœur du pays et promoteur des valeurs nationales, et fait état du succès obtenu par la CCN au chapitre de la promotion de la conservation des rivières et des forêts qui constituent des caractéristiques fondamentales de la capitale.

Patricia Gallagher, directrice administrative de la National Capital Planning Commission, de Washington, a dit ce qui suit, après la conférence de 2005 :

« J'ai été particulièrement fascinée de voir les magnifiques espaces verts, le réseau de sentiers, le parc de la Gatineau. À Washington, nous sommes dotés de pas mal d'espaces verts, mais

ils ne possèdent pas le caractère ni la qualité de ceux que nous avons admiré dans cette ville. Nous travaillerons très fort et mettrons à profit nombre de ces leçons lors de la réalisation d'un nouveau programme, baptisé Open Space, pour Washington. »

Au fil des ans, la réputation internationale de la CCN a attiré le séjour, dans la capitale du Canada, de délégations étrangères qui sont venues se renseigner auprès du personnel de la Commission sur l'aménagement, l'édification et l'animation d'une capitale. La fréquence de ces visites augmente, notamment depuis les trois dernières années. Depuis 1994, la société d'État a reçu des ressortissants d'une vingtaine de pays, dont l'Australie, les trois pays baltes, la Belgique, la Chine, la Côte d'Ivoire, la Croatie, Cuba, les États-Unis, le Ghana, Israël, le Japon, le Kazakhstan, le Maroc et la Russie. Ces visites sont organisées par l'intermédiaire du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Comme chaque pays possède ses propres caractéristiques constitutionnelles et législatives, sa capitale et l'organisme qui l'aménage et la gère sont adaptés à un contexte particulier. Voici une brève description d'autres capitales de la planète ainsi que de leur structure et de leurs autorités respectives.

WASHINGTON (ÉTATS-UNIS) : La National Capital Planning Commission (NCPC) est l'organisme central de planification et de réglementation qui, au nom du gouvernement fédéral des États-Unis, aménage la capitale dans un district indépendant. Elle donne l'orientation générale en matière de construction d'édifices fédéraux, effectue de la planification à long terme et surveille les dépenses en immobilisations des organismes fédéraux. La programmation relève de la Smithsonian Institution, complexe muséologique et de recherche fédéral qui administre 16 musées et le zoo national, du Service national des parcs et de nombreux organismes publics, privés et sans but lucratif.

CANBERRA (AUSTRALIE) : La National Capital Authority (NCA) est l'organisme chargé de l'aménagement de Canberra. Elle veut que la capitale nationale occupe une place de choix dans le cœur de tous les Australiens. À cette fin, elle réalise une gamme étendue d'initiatives sur les plans matériel et social. Selon la loi, la NCA a pour fonctions d'élaborer et d'administrer le Plan de la capitale nationale, d'approuver les projets d'utilisation et de design relatifs à la zone fédérale, d'entretenir, de construire et d'améliorer la capitale, et de susciter l'intérêt envers Canberra à titre de capitale nationale. Elle participe activement à la programmation de la capitale et à la sensibilisation par des activités promotionnelles.

BERLIN (ALLEMAGNE) : Berlin est une capitale qui subit une transformation extraordinaire au moment où elle conçoit l'image et construit les institutions nationales qui s'imposent pour refléter la nouvelle Allemagne unie. Le département sénatorial du développement urbain est responsable de la gestion des biens nationaux (structures bâties et espaces verts), de l'exécution de travaux d'urbanisme (logement et transports) et de l'amélioration de l'image de Berlin à la fois comme capitale et comme lieu de travail et de résidence désirable. L'accent est actuellement placé sur l'élaboration des symboles de l'Allemagne réunifiée.

Au Canada, cinq capitales provinciales ont aussi reconnu le rôle et la valeur d'une commission de la capitale. Elles ont créé des organismes largement inspirés de la CCN ou sont en train de le faire. La Provincial Capital Commission de Victoria, en Colombie-Britannique, a vu le jour en 1956. La Wascana Centre Authority, à Regina, en Saskatchewan, a été établie en 1962. Même si elle ne porte pas officiellement le nom de « commission de la capitale », son mandat est semblable à celui de la plupart des organismes de ce genre. La Commission de la Capitale de l'Île-du-Prince-Édouard se trouve à Charlottetown. La Commission de la capitale nationale du Québec possède, à Québec, un mandat très apparenté à celui de la CCN. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick est en train d'établir une commission de la capitale dont le siège sera à Fredericton.

2. TENDANCES DE L'ÉVOLUTION DES CAPITALES

En 1900, il n'y avait qu'une quarantaine d'États-nations dans le monde entier, et la moitié d'entre eux se trouvaient en Amérique latine. Un siècle de guerres mondiales, de perturbations politiques et de fragmentation d'empires en a engendré de nombreux autres. En 2000, il existait plus de 200 capitales à l'échelle planétaire. Tandis que des groupements internationaux de supervilles et de nouveaux systèmes fédéraux continuent de naître, les capitales s'efforcent toujours de conserver leur centralité et leur image symboliques et de représenter leur pays aux yeux des citoyens et de la communauté internationale.

Au Canada, le dernier siècle a été le témoin d'une transformation et d'une mutation spectaculaires de la capitale du Canada ainsi que de la nature et du mandat de la Commission de la capitale nationale et des organismes qui l'ont précédée. Ces modifications reflètent l'adaptation de la société d'État à l'évolution du contexte local, national et international. Dans les années à venir, le changement continuera de caractériser la capitale du Canada ainsi que l'organisme chargé de l'aménager, de l'édifier et de la préserver.

Des capitales du monde entier ont connu de telles mutations. La maturation d'autres capitales « politiques » de la planète, comme Washington et Canberra, reflète l'expérience de la capitale du Canada. Le climat d'adaptation et de changement continu a mené à l'élaboration de principes comme guides de l'évolution à venir. Ces derniers mettent notamment l'accent sur les points suivants :

- *La protection des trésors nationaux et l'atteinte de l'excellence en aménagement, en design et en animation du milieu physique.* Beaucoup a été accompli sur le plan de la « construction » des installations des capitales. Pour l'avenir, il faut faire preuve d'une diligence constante afin de maintenir ce qui a été accompli et de parvenir à la même excellence par l'ajout sélectif d'institutions et de lieux publics, l'examen et l'approbation consciencieux de nouveaux projets, plans et monuments commémoratifs, la mise en place appropriée de mesures spéciales, comme

une infrastructure de sécurité, et l'aménagement de locaux pour des fonctions gouvernementales importantes. Il faut également continuer de préserver les lignes de vue dégagées qui donnent sur les édifices du Parlement et d'autres symboles nationaux.

- *Le rétablissement de « l'équilibre » entre les fonctions de planification accomplies par les entités fédérales et celles réalisées par les organismes locaux.* À Washington et Canberra, les autorités responsables de la capitale nationale ont délaissé la politique régionale d'aménagement du territoire et se concentrent sur des propriétés foncières et des intérêts fédéraux bien définis. Les partenariats entre les divers ordres de gouvernement sont toutefois essentiels pour veiller à ce que les efforts soient harmonisés et coordonnés le plus possible.
- *L'amélioration de l'expérience vécue par les gens dans les capitales par l'expansion du volet programmation.* Cela comprend des initiatives comme des activités, des monuments commémoratifs et des programmes d'interprétation.
- *L'accroissement de la sensibilisation à la capitale, tant au pays qu'à l'étranger, et l'utilisation de la capitale comme moyen de susciter la fierté et l'unité nationales.* Canberra a élargi la gamme de programmes proposés dans le but précis de susciter la fierté nationale des Australiens par leur capitale. Washington prévoit établir un quartier des chancelleries étrangères, afin d'assurer une planification efficace des locaux destinés à la communauté internationale.
- *La constitution de publics intéressés, à l'échelle locale et nationale.* On atteint ce but par des programmes de rayonnement et par la participation plus significative et plus fréquente du public à l'élaboration des plans, des projets et des démarches qui ont une incidence sur leur vie et leur capitale.

3. TENDANCES NAISSANTES DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE

La CCN s'efforce de voir à ce que la capitale demeure un important symbole de la fierté et de l'identité nationales

et à ce que ses programmes continuent d'être pertinents pour la population canadienne. Elle prend la question de la pertinence très au sérieux. Afin de demeurer en contact avec la population d'un océan à l'autre et de comprendre ce qui compte à ses yeux, la société d'État recueille régulièrement de l'information sur les valeurs et les priorités canadiennes et les attentes à l'égard du pays.

Perspective nationale

La diversité ethnique, raciale et religieuse du Canada s'accroît rapidement. Selon le recensement de 2001, plus de 200 communautés ethniques sont représentées au pays. Environ 13,5 p. 100 de la population appartient au groupe des minorités visibles et on s'attend à ce que cette proportion atteigne 20 p. 100 d'ici 2016.

Selon l'étude de 2003 sur les valeurs sociales canadiennes et l'étude Focus Canada de 2004, toutes deux réalisées par Environics Research Group, les valeurs fondamentales de la population du pays — famille, respect, paix, liberté, aide à autrui, intégrité, sécurité, équité, effort et détermination, préparation de l'avenir, ouverture et tolérance, coopération et démocratie — sont demeurées assez constantes au cours de la dernière décennie, mais l'accent s'est déplacé. En particulier, trois valeurs ont acquis plus d'importance : 1) la nécessité de la tolérance et de l'acceptation de groupes ethniquement différents dans un pays de plus en plus diversifié; 2) l'importance de conserver une identité culturelle distincte de celle des États-Unis; 3) une préoccupation croissante envers la protection et la préservation de l'environnement.

Selon l'étude de 2003 sur les valeurs sociales canadiennes, la description du pays par les Canadiens est cohérente avec leurs valeurs. Ils utilisent des mots comme « pacifique », « multiculturel », « tolérant », « travailleur », « éduqué » et « distinct ». Les gens sont fiers du rendement économique, du système de soins de santé et du filet de sécurité sociale du Canada. Parallèlement, ils se préoccupent de la sécurité, de la corruption et de la responsabilité financière, des taxes et des impôts ainsi que de l'état des systèmes de soins de santé et d'éducation.

Attentes des Canadiens à l'égard de la capitale

Lors du sondage réalisé en 2003 à l'échelle du pays par le Centre de recherche Décima sur l'*Agenda 21 de la capitale*, on a demandé aux Canadiens de réagir à une série d'orientations futures que la CCN avait élaborées pour la capitale dans le contexte de ses activités de planification à long terme. Les réponses révèlent que la population accorde de l'importance au rôle de la capitale du Canada dans l'aménagement de parcs et d'espaces verts et dans l'hébergement de musées et de galeries. Les personnes qui vivent à l'extérieur de la RCN ont appuyé tout particulièrement la présence, dans la capitale, de nouvelles installations destinées à mettre en vedette les provinces et les territoires. Les résidents de la RCN ont mis l'accent sur le besoin d'accroître l'importance des voies navigables de la capitale et l'accès à celles-ci. Pour ce qui est de la façon dont les ressources de la RCN devraient être gérées dans le futur, la population appuie fortement la protection de l'environnement.

4. LA CAPITALE DU CANADA ET LA CCN COMME AGENTS UNIFICATEURS DU PAYS

Aux yeux des Canadiens, la question de l'unité est plus pertinente et plus importante que jamais. Tandis que le pays continue de se transformer en un monde de plus en plus démocratique, ethniquement diversifié, ouvert et décentralisé, la capitale du Canada et l'organisme qui en est responsable représentent toujours davantage d'importants foyers de cohésion nationale.

Selon le sondage réalisé en 2005 par le Centre de recherche Décima auprès des spectateurs du son et lumière, 95 p. 100 d'entre eux se sont dits extrêmement ou très fiers d'être Canadiens. En outre, 88 p. 100 des sondés ont affirmé que le spectacle les avait aidés à apprécier la riche diversité du Canada et la place du pays dans le monde.

La mondialisation croissante des dernières décennies constitue, sans doute, l'un des facteurs principaux qui ont une incidence sur le rôle de la capitale du Canada. Les personnes, les entreprises et les pays sont toujours plus branchés, accessibles et interdépendants. La capitale est extrêmement importante dans ce contexte, car elle agit

comme lieu propice à l'interaction et à l'établissement de relations entre le gouvernement du Canada et d'autres pays.

La capitale du Canada représente la porte d'entrée officielle du pays pour le reste de la planète. Les délégations étrangères sont accueillies et logées sur le boulevard de la Confédération, parcours d'honneur et voie de la découverte du Canada, et sont reçues dans les résidences officielles de la capitale. À titre d'organisme qui possède et entretient ces biens et ces emplacements, la CCN joue un rôle favorable dans le positionnement du Canada et de sa capitale sur la scène internationale.

En outre, la CCN offre des tribunes ou autres moyens à des partenaires fédéraux et leur permet de diffuser leurs messages dans la capitale. Ainsi, les manifestations vedettes de la CCN jouent un rôle clé dans la promotion de messages de portée nationale, dont ceux qui se rapportent aux Premières Nations (pour le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien), aux anciens combattants du pays (pour le ministère des Anciens Combattants) et aux anniversaires et célébrations de grande envergure (pour Patrimoine canadien).

La sécurité mondiale et l'apparente polarisation de certaines cultures et de certains groupes ethniques constituent d'autres facteurs à prendre en considération par les Canadiens qui réfléchissent sur les concepts de nation et de citoyenneté. À cause d'événements survenus récemment dans le monde et d'un sentiment accru de vulnérabilité, les Canadiens se sentent attachés davantage à leur pays et désirent de plus en plus vivement se démarquer comme un peuple distinct et unique.

En tant que symbole des réalisations et de l'unité nationales, la capitale du Canada offre un terrain d'entente aux Canadiens et nourrit leur sentiment d'appartenance au même pays. Elle sert également de modèle du rapprochement de langues et de cultures différentes. Ses racines culturelles plongent profondément dans les balbutiements de l'histoire de nos Premières Nations. La capitale a été fondée à la frontière des régions traditionnellement francophone et anglophone du pays. Ses grandes institutions

sont bilingues depuis longtemps. De surcroît, la capitale du Canada a, au cours des dernières années, été bien placée pour se développer comme expression du multiculturalisme canadien.

À titre d'État fédéral, le Canada possède 14 capitales (1 nationale, 10 provinciales et 3 territoriales). Au début des années 1990, la CCN a été l'instigatrice de la création d'un organisme national — l'Organisation des capitales canadiennes (OCC) — comme mécanisme d'établissement de liens entre ces sièges de gouvernement, de coordination de programmes qui favorisent une plus grande connaissance du Canada et de lancement d'activités conjointes visant à renforcer l'identité canadienne et un sentiment de citoyenneté partagée. La CCN continue de contribuer activement à l'épanouissement de ce réseau pancanadien en coordonnant des réunions de comités et en participant à des activités.

Afin d'ouvrir une brèche dans les obstacles économiques et culturels à la consommation des arts et de joindre la gamme la plus étendue possible de Canadiens, la CCN propose une programmation gratuite en plein air au contenu canadien de haute qualité. Toutes ses manifestations et ses activités — par exemple, les panneaux d'interprétation du boulevard de la Confédération et la programmation de la fête du Canada — se déroulent des deux côtés de la rivière des Outaouais et tiennent compte de la dualité linguistique et des différences du paysage culturel. En adoptant de telles stratégies inclusives, la CCN travaille à la création d'une capitale sous forme de territoire neutre, que les Canadiens peuvent avoir en commun, peu importe leur région et qui ils sont.

Les Canadiens sont respectés dans le monde entier pour leur ouverture, leur tolérance, leur esprit de paix, leur respect de l'environnement et leur dévouement envers la démocratie et l'égalité. Il s'agit là de qualités et de valeurs riches de sens pour la planète. L'expression de ces valeurs dans la capitale est soutenue par le cadre physique et les espaces publics de celle-ci. La capitale du Canada — en tant que lieu où la population du pays se rassemble, partage des expériences et définit ses valeurs — aide à susciter et

à faire connaître des aspirations communes. Les étrangers qui la visitent peuvent voir et comprendre ici ce que veut dire « être Canadien ».

5. VUE D'ENSEMBLE DE LA VISION DE LA PLANIFICATION FUTURE

La CCN voit à ce que les plans et les programmes qui seront conçus pour la capitale du Canada reflètent les priorités fixées par la population pour le pays et sa capitale. Dans ce contexte, voici les piliers de ses programmes pour l'avenir : préserver les symboles et les trésors nationaux; conserver des espaces verts et des zones écologiques; promouvoir la diversité culturelle, la démocratie et la participation; forger une bonne réputation sur la scène mondiale; soutenir le renouveau de l'administration fédérale; favoriser la croissance intelligente, le transport durable et la création de collectivités où il fait bon vivre. Ces priorités politiques publiques guideront la CCN au cours des années à venir lorsqu'il s'agira de remplir sa mission de susciter la fierté et l'unité par la capitale.

L'élaboration de plans d'occupation du sol et de programmation publique constitue l'une des principales responsabilités de la CCN au chapitre des programmes et, en fait, l'une de ses forces. Des tout premiers produits de la CAO aux plus récentes réalisations de la CCN, ces plans ont, au fil des ans, guidé l'aménagement cumulatif à long terme de la capitale, à la fois physiquement et symboliquement. Leur mise en œuvre minutieuse, persistante et ciblée a créé le domaine de la capitale et l'expérience que les Canadiens et les visiteurs apprécient aujourd'hui.

La CCN dispose d'un cadre de plans stratégiques à long terme, de plans directeurs et de secteur, de plans de programmation publique et de stratégies qui feront progresser la capitale durant une bonne partie du XXI^e siècle. Tous ces documents adoptent une vision à long terme et mettent en évidence des travaux que la CCN et ses partenaires et collaborateurs ont encore à accomplir.

Ces plans concernent surtout des terrains et d'autres biens fédéraux, et dépendent, pour leur concrétisation, du fait que la CCN possède des propriétés foncières et

des éléments d'actif d'envergure. Le gouvernement fédéral est dépourvu du pouvoir constitutionnel de contrôler l'utilisation du sol de terrains privés ou de ceux qui appartiennent aux gouvernements provinciaux et aux administrations municipales dans la RCN. Par conséquent, la capacité de la CCN de mettre en œuvre les plans axés sur la capitale, d'édifier et de préserver celle-ci et d'influencer d'autres grands acteurs dépend entièrement de la propriété et de la gestion fédérales de terrains et d'autres biens clés. Ce « levier » primordial ne cessera d'être essentiel à la réussite de l'aménagement de la capitale.

Plans de la CCN pour l'avenir

Le *Plan de la capitale du Canada* (PCC, 1999) est le principal plan stratégique de la CCN et son horizon est de 50 ans. Ses grandes orientations sont précisées davantage dans des plans directeurs élaborés pour trois importantes composantes de la RCN : le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et les terrains urbains. Des plans de secteur (comme le *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada*, récemment approuvé) et des plans de zone (comme le *Plan de mise en valeur des plaines LeBreton*) appliquent les politiques et les stratégies à des niveaux plus détaillés qui se concentrent sur certains emplacements. Les objectifs de la CCN en matière de programmation publique pour la capitale s'expriment dans un plan intitulé *Enrichir l'expérience de la capitale : Stratégie de programmation publique 2005-2010*, ainsi que dans les plans conçus pour le secteur du cœur relativement à la programmation et aux monuments commémoratifs. Ces documents précisent des moyens par lesquels des objectifs particuliers seront atteints à long terme.

En fixant les orientations d'ensemble pour la capitale de l'avenir, le PCC reconnaît l'importance de continuer à viser l'excellence dans l'aménagement des paysages et des cadres physiques. Il tient compte des rapports synergiques entre les composantes de la capitale, c'est-à-dire la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau, les promenades et les terrains urbains (plus précisément le secteur du cœur). En outre, il insiste sur l'importance de préserver ces biens pour la capitale de l'avenir et préconise l'établissement de liens plus étroits entre eux. Dans les années à venir, la CCN

renforcera les rôles politiques, symboliques et administratifs de la capitale. Elle présentera les ressources historiques et archéologiques comme des parties intégrantes de l'évolution de la capitale. Enfin, elle se concentrera davantage sur les voies navigables de la capitale (liens, gérance, services aux visiteurs, possibilités touristiques et récréatives).

Le transport durable et le leadership environnemental sont des thèmes qui reviennent constamment dans les plans de la CCN, qu'ils se rapportent au secteur urbain, au parc de la Gatineau ou à la Ceinture de verdure. Ces thèmes constituent les pierres angulaires du développement de la capitale. L'intégration constituera une priorité lorsqu'il s'agira de planifier dans les domaines suivants : les liaisons et le transport en commun interprovinciaux; les réseaux d'attractions touristiques et l'accessibilité; le prolongement du réseau de sentiers; l'amélioration des pratiques de gestion des ressources renouvelables (en particulier dans les secteurs de la foresterie et de l'agriculture); la protection accrue des corridors et des ressources écologiques au-delà de la Ceinture de verdure et du parc de la Gatineau.

Le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure

Deux éléments d'actif en particulier distinguent la capitale du Canada : l'un est un grand parc naturel aménagé sur un vaste territoire et lié directement au cœur de la capitale urbaine au Québec; l'autre est un croissant constitué d'une mosaïque de paysages ruraux situés en bordure de la zone urbaine de la partie ontarienne de la RCN.

Tenant compte des préoccupations relatives à la protection de l'environnement, le *Plan directeur du parc de la Gatineau* (approuvé en 2005) accorde une priorité accrue à la protection du milieu naturel de cet endroit. Il s'intéresse aussi à la préservation du patrimoine culturel. Le document présente cet important milieu sauvage, symbolique du fait qu'il représente la présence du Bouclier canadien dans la capitale, comme étant le « Parc de conservation » de celle-ci. On permettra les activités récréatives qui sont compatibles avec la protection des écosystèmes. Tout comme la qualité du cadre juridique dans lequel le parc est protégé, l'amélioration de la gestion de celui-ci est essentielle à la préservation et, au besoin, à la restauration d'écosystèmes

importants. La CCN continuera d'acquérir des propriétés privées stratégiques du parc, elle préconisera la préservation de corridors écologiques clés qui relient le parc avec des aires naturelles et le corridor riverain situés à proximité, et elle améliorera l'infrastructure des services aux visiteurs.

Mosaïque de forêts, de zones humides, de terres agricoles et d'institutions fédérales, la Ceinture de verdure continuera de servir de « paysage rural » et jouera un rôle primordial dans la réalisation du programme de la CCN qui est axé sur la capitale verte. Il reste encore à concrétiser certains éléments du *Plan directeur de la Ceinture de verdure*, de 1996, notamment l'achèvement du sentier récréatif de la Ceinture de verdure; l'acquisition d'autres terrains écosensibles dans les secteurs de la Mer Bleue, du lac Mud et du marécage Rocailleux (Stony Swamp); le renouvellement de l'infrastructure agricole; la création de voies d'arrivée panoramiques officielles et d'aires d'accueil dans la capitale à des endroits clés; des projets propres à des sites, comme l'encouragement de l'aménagement de hameaux ruraux, d'installations touristiques et d'attractions ainsi que la mise en place de centres d'interprétation au parc de Black Rapids et à la Mer Bleue. Enfin, la CCN mettra à jour le plan de la Ceinture de verdure, vieux de 10 ans.

Concentration sur le cœur de la capitale

La CCN recommande que, dans le secteur du cœur, les futurs efforts se concentrent sur la création de nouveaux symboles et institutions et sur les activités de programmation, d'installation de monuments commémoratifs et d'interprétation. Le *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada* (2005) décrit l'orientation future de cette zone. Conformément à ce document, le boulevard de la Confédération réalisera, au fil du temps, son rôle comme principal élément unificateur de la capitale. Sa construction sera terminée et ses possibilités seront plus entièrement exploitées comme lieu propice aux activités et aux attractions tout le long de son parcours.

Dans la partie ouest sous-développée du secteur du cœur, des zones et des emplacements importants prendront vie. Les plaines LeBreton sont déjà en train de se transformer en collectivité à usage mixte. Les îles des environs de la chute

des Chaudières seront reprises afin de leur redonner une vocation publique et de permettre aux gens de les fréquenter. Le secteur du ruisseau de la Brasserie, dans l'arrondissement de Hull, sera amélioré de façon à ce qu'il devienne un espace vert employé à des fins culturelles. Une nouvelle institution culturelle, qui placera les Premiers Peuples du Canada sur le devant de la scène, sera construite sur l'île Victoria. Enfin, la présence et le profil internationaux du nord de la promenade Sussex seront enrichis pour mettre en évidence la dimension internationale de la capitale du Canada.

Comme le secteur du cœur se trouve être le « théâtre principal » de la capitale, des scènes et des lieux de rassemblement public y seront créés à l'appui de la *Vision pour la programmation et les activités publiques du cœur de la capitale du Canada* (2005). Les Canadiens en apprendront davantage sur les peuples et les réalisations de leur pays par l'installation, à des endroits stratégiques, de nouveaux monuments commémoratifs riches de sens, conformément au *Plan stratégique des monuments commémoratifs pour la capitale du Canada* (2005). Grâce à ces interventions, l'expérience du cœur de la capitale sera enrichie par une combinaison d'éléments qui sera dynamique et nationalement pertinente.

La programmation extérieure se concentrera sur des manifestations vedettes, comme la fête du Canada, et feront la promotion de thèmes nationaux, comme le 150^e anniversaire de la désignation d'Ottawa comme capitale du Canada et le 175^e anniversaire du canal Rideau en 2007. Des monuments cibleront des sujets sous-représentés, comme le multiculturalisme, les Autochtones, les femmes et les communautés ethnoculturelles. De nouveaux moyens d'interprétation seront proposés à des endroits visibles, comme la colline du Parlement, les plaines LeBreton et les berges du secteur du cœur. La CCN sera partenaire de la création d'un nouveau centre des visiteurs pour la colline du Parlement, tandis que l'Infocentre de la capitale continuera d'accueillir et d'orienter les visiteurs de la capitale du Canada. Les initiatives axées sur la capitale verte se concentreront sur la patinoire du canal Rideau, les vélos-dimanches et le réseau symbolique d'espaces verts et de corridors le long des voies navigables. Pour offrir la capitale aux Canadiens

et donner aux personnes qui ne peuvent la visiter une chance d'en faire l'expérience, la CCN ciblera des clientèles bien précises pour des activités de rayonnement.

Des objectifs pour la capitale au XXI^e siècle

Les plans stratégiques ne constituent que le commencement. Un « plan de mise en œuvre » pour la capitale de l'avenir regroupe, par des moyens tangibles, les aspirations et les priorités exprimées dans tous les autres plans de la CCN. Il ne les présente pas sous forme de directives, mais comme des actions concrètes. Ce plan met en évidence des interventions précises qui élargiront et peaufineront le rôle symbolique de la capitale. Le programme intègre diverses initiatives dans des « modules » et amène les stratégies et les thèmes établis au prochain niveau. Voici une liste partielle des travaux définis dans le plan : la création de routes qui reflètent l'importance de la capitale; la modélisation de la durabilité dans la capitale par des mesures concrètes; la création d'une gamme d'installations destinées aux visiteurs, de monuments commémoratifs et d'activités, et leur intégration dans un « réseau des expériences touristiques de la capitale » en collaboration avec des partenaires; la gestion des réseaux de promenades et de sentiers en tant que voies multimodales liant des paysages et d'autres lieux de la capitale; la promotion du transport durable par le truchement de l'Initiative stratégique de transport.

C'est le paysage qui procure la structure de cet important programme pour l'avenir. Rivières et voies navigables, paysages naturels et culturels, terrains ruraux et urbains, tous persisteront et continueront de façonner la capitale du Canada du XXI^e siècle. En enrichissant celle-ci et la RCN en tant que paysages, destinations et symboles, la CCN incitera les Canadiens à envisager sous un angle favorable leur avenir et celui de leur pays.

6. OCCASIONS POUR LA CAPITALE ET LA CCN

La CCN s'est engagée à réaliser la mission axée sur la capitale sur une très longue période. Les Canadiens peuvent compter sur elle pour continuer de sauvegarder et de préserver

leur capitale et la RCN et d'en faire des endroits intéressants, enrichissants et mémorables pour les visiteurs et les habitants.

Certains secteurs d'intervention possible sont mentionnés ci-dessous. Ils représentent des possibilités dont la CCN tirera peut-être profit pour réaliser sa mission axée sur la capitale. Quelques-uns constituent de nouvelles orientations et priorités, tandis que d'autres se trouvent à intégrer des activités ou à intensifier des efforts qui permettront d'atteindre d'importants objectifs, tout en respectant les valeurs et les aspirations des Canadiens sur le plan personnel et celui des politiques publiques.

6 A) REPRÉSENTATION

La CCN s'efforce de rendre la capitale plus représentative des Canadiens et du Canada dans toute leur diversité. Le Canada est un pays contemporain multidimensionnel. Vaste et varié, il comporte 13 provinces et territoires et une population aux multiples origines ethniques (plus de 200) qui parle une centaine de langues. Le pays compte à son actif des siècles d'histoire et de réalisations dans chaque domaine et chaque secteur.

Les activités de planification, d'aménagement et de programmation publique dans la capitale du Canada doivent continuer de refléter la diversité culturelle et régionale du pays. Elles doivent continuer d'exprimer les valeurs durables, l'identité et le patrimoine canadiens ainsi que le respect de l'environnement. Par leur entremise, il faut s'efforcer d'atteindre une gamme étendue de Canadiens de toutes les couches de la société.

On veut que tous les Canadiens, y compris les nouveaux arrivants, se sentent chez eux dans la capitale du Canada et qu'ils y trouvent un reflet de leur région et de leur culture. La CCN croit que, en favorisant les relations socioéconomiques dans la capitale et à travers le pays, elle peut contribuer à l'édification d'une société plus dynamique et plus inclusive. Elle continuera de travailler au tissage de ces liens.

La CCN élabore actuellement une stratégie et un cadre afin de rendre la programmation destinée aux visiteurs du cœur de la capitale plus représentative du Canada et de ses habitants. Elle veut concevoir des programmes qui rendent mieux compte de toute la gamme de caractéristiques nationales et qui incluent tous les Canadiens. Parallèlement, la société d'État emploiera une variété d'outils, de programmes et d'activités pour promouvoir l'unité par la capitale, susciter un sentiment de destin partagé et permettre aux gens d'en savoir davantage sur le Canada et sur ce que veut dire « être Canadien ».

Voici quelques orientations possibles :

- **PLAN STRATÉGIQUE DES MONUMENTS COMMÉMORATIFS POUR LA CAPITALE DU CANADA :**
D'ici 2025, ces monuments seront considérés comme faisant partie des biens nationaux les plus importants et les plus appréciés du pays. Ils exprimeront nos valeurs durables, nos liens avec le passé et nos aspirations pour l'avenir. Il pourrait s'agir d'œuvres d'art de premier plan ou d'ouvrages portant, par exemple, sur la diversité ou sur les Autochtones du Canada.
- **MAISON DU CANADA :** La CCN pourrait aménager, dans la capitale du Canada, un endroit privilégié où les visiteurs seraient en mesure de se renseigner sur les provinces et les territoires. Ces composantes du pays seraient représentées à parts égales comme entités politiquement et culturellement significatives. L'immeuble pourrait être doté de bureaux et d'une aire d'exposition mettant en vedette des endroits et des caractéristiques uniques des provinces et des territoires. Un centre de conférences fédéral pourrait être construit à côté et servir à la tenue de réunions fédérales-provinciales-territoriales.
- **CENTRE AUTOCHTONE :** Situé sur l'île Victoria, le Centre présenterait le patrimoine des Autochtones du Canada et rendrait hommage aux peuples qui ont habité ce pays des milliers d'années avant l'arrivée des explorateurs et des colons. Il proposerait des programmes, des activités et des ateliers d'interprétation des connaissances traditionnelles

et de promotion des thèmes de la guérison et de la réconciliation.

■ **ANNÉE DE LA PROVINCE OU DU TERRITOIRE :**

Chaque année, la CCN pourrait faire la promotion d'une province ou d'un territoire donné et structurer une variété de programmes et d'activités sur un thème provincial ou territorial choisi. La province ou le territoire serait mis en vedette au cours de l'année, lors d'activités et de festivals d'envergure, tandis que des célébrations ou des programmes d'interprétation souligneraient un thème provincial ou territorial précis. Afin de conscientiser les gens au lien entre la capitale fédérale et les capitales des provinces et des territoires, le conseil d'administration de la CCN pourrait tenir une de ses réunions non dans la RCN, mais dans la capitale de la province ou du territoire honoré cette année-là.

6 B) VITRINE ET CENTRE D'APPRENTISSAGE

La capitale constitue une vitrine de notre patrimoine collectif et des trésors culturels qui définissent le Canada comme pays. Scène au paysage culturel exceptionnel, elle abrite une gamme de lieux et d'institutions qui reflètent le Canada, la démocratie canadienne et un siècle et demi de développement politique, juridique, économique et social.

De concert avec des partenaires, la CCN concevra et soutiendra des moyens novateurs de mettre en vedette la capitale du Canada et elle s'efforcera d'enrichir l'expérience des visiteurs grâce à des approches traditionnelles et originales. Le fait que plus de 6 millions de visites sont effectuées dans la capitale chaque année, dont plus de 30 000 par des groupes scolaires et de jeunes de l'extérieur de la région, représente une occasion en or de créer une expérience éducative plus approfondie et de donner aux visiteurs une meilleure idée du pays.

Voici quelques orientations possibles :

■ **PRÉSENCE ET RELATIONS INTERNATIONALES :**

Voici des façons dont il serait possible de planifier davantage l'aménagement des ambassades et des

missions étrangères dans la capitale et de renforcer leurs liens avec la société canadienne : la diffusion de renseignements sur la capitale et le Canada aux délégations étrangères; l'instauration d'un service officiel de bienvenue ou d'accueil dans la capitale; la création de lieux symboliques pour des réceptions et des réunions; la communication d'informations sur la présence étrangère et sur les visiteurs de marque de la capitale. De surcroît, l'intensification et l'amélioration des échanges et des communications entre la capitale et la communauté diplomatique permettraient de mieux faire comprendre le Canada dans les pays étrangers. Une partie de ces projets et de ces programmes pourraient se concentrer sur la mise en place de nouvelles institutions, installations ou activités de programmation axées sur la diplomatie dans le secteur du nord de la promenade Sussex, dont l'un des thèmes de programmation et de planification est déjà la présence internationale. En outre, la CCN pourrait renforcer ses liens avec le ministère des Affaires étrangères en participant à l'examen de l'aménagement et du design de nouvelles ambassades canadiennes dans le monde entier et en donnant des conseils à cet égard.

■ **RAYONNEMENT À L'INTÉRIEUR DE LA RCN EN MATIÈRE D'ÉDUCATION :**

On pourrait faire la promotion de la capitale comme centre canadien d'apprentissage. La CCN jouerait un rôle clé dans la coordination et l'élaboration du contenu. On pourrait examiner les possibilités aux chapitres des circuits touristiques spécialisés, des groupes de réflexion, des réunions de haut niveau, des émissions nationales et d'initiatives internationales d'apprentissage. Le superbe cadre physique et bâti, les espaces verts et le réseau de sentiers récréatifs de la capitale du Canada pourraient être mis en vedette comme des exemples concrets d'excellence en aménagement et de cohésion sociale. La CCN pourrait jouer un rôle de coordination renforcé parmi les partenaires fédéraux, afin d'améliorer le contenu de tels programmes ainsi que de tirer profit des ressources et d'en maximiser l'utilisation.

■ **PROMOTION DE LA FIERTÉ ET DE L'UNITÉ À TRAVERS LE CANADA :**

La capitale pourrait servir de porte d'entrée permettant aux Canadiens de mieux apprécier leur pays et de s'y sentir plus attachés. Pour ce faire, voici des exemples de démarches qui mettraient la population du Canada en présence de sa capitale : le Programme de visites familiales dans la capitale (par lequel des familles canadiennes représentatives viendraient participer à des activités d'envergure nationale); plus de programmes Web destinés aux enfants et aux écoles; des projets de radiodiffusion qui seraient intégrés aux nouvelles technologiques et qui viseraient les jeunes; la coordination, sous la direction de la CCN, des efforts de rayonnement connexes des institutions fédérales dans la capitale.

■ **RENFORCEMENT DU CARACTÈRE UNIQUE DE LA CAPITALE DU CANADA :**

Le gouvernement fédéral continue d'examiner la diversification des modes de prestation des programmes et des services, dans des domaines comme les transports, et différents modèles, par exemple pour l'obtention de locaux fédéraux et la prise en compte du durcissement des exigences en matière de sécurité. Il existe donc un besoin connexe de voir à ce que les plans et les produits matériels qui découlent de ces mesures continuent d'être compatibles avec le caractère unique et le symbolisme de la capitale et les plans approuvés, par le renforcement de l'application du mandat de la CCN au chapitre de l'examen et de l'approbation des projets d'utilisation du sol et de design.

■ **LE PATRIMOINE DE LA CAPITALE COMME SYMBOLE ET CATALYSEUR :**

Avec des partenaires locaux et fédéraux, la CCN pourrait beaucoup mieux faire connaître les principaux atouts patrimoniaux de la capitale du Canada. Elle pourrait jouer un rôle de chef de file sur le plan des activités de démonstration de la réussite de la conservation intégrée de structures historiques. Elle pourrait se servir de la revitalisation de biens patrimoniaux (par leur utilisation à de nouvelles fins), pour montrer comment la rénovation a été le catalyseur de la régénération

de secteurs comme le marché By et comment elle est susceptible de l'être dans des zones comme les îles de la rivière des Outaouais. Les principaux points de vue et les principales expériences liés à ce patrimoine pourraient faire l'objet d'initiatives d'interprétation sur le circuit du boulevard de la Confédération ainsi que dans les réseaux de sentiers récréatifs et de cours. Parcs Canada, la Commission des lieux et monuments historiques du Canada, le Bureau d'examen des édifices fédéraux du patrimoine, Patrimoine Ottawa et la Société d'histoire de l'Outaouais pourraient constituer des partenaires actifs, non seulement pour la préservation et la sauvegarde du patrimoine de la capitale du Canada, mais aussi pour la réalisation d'activités de communication et d'animation à leur égard.

■ **CENTRE D'INTERPRÉTATION DE LA CAPITALE :**

Associée au boulevard de la Confédération, cette installation pourrait raconter l'histoire de la capitale et servir de point de départ de la découverte du patrimoine national.

6 C) ACCROÎTRE LES LIENS

Les plans de la CCN visent à créer de meilleurs liens entre les différents points de repère. La rivière des Outaouais passe par le cœur de la capitale et en est son symbole naturel le plus constant. En liant davantage le tissu urbain des deux côtés de la rivière, on atteindra un équilibre, et la RCN en sortira plus forte.

Voici quelques orientations possibles :

■ **RÉAMÉNAGEMENT DES ÎLES ET DES BERGES DANS LES ENVIRONS DE LA CHUTE DES CHAUDIÈRES :**

Ce secteur marie d'une manière spectaculaire les patrimoines naturel et bâti. La chute des Chaudières constitue la pièce de résistance géographique de la RCN. À côté d'elle, se trouvent les îles des Chaudières, Albert, Victoria et Amelia ainsi que des terrains qui avoisinent le Trou du Diable, sur la berge québécoise. Ici, la CCN prévoit créer un lieu de rassemblement exceptionnel en plein milieu d'une rivière majestueuse et historique. Elle réaménagera les îles sous forme

de secteur à usage mixte où des bâtiments industriels historiques qui ont jadis abrité une puissante industrie forestière seront adaptés de façon à produire un alliage excitant d'usages publics et privés. Des institutions, des magasins, des restaurants, des musées et des centres d'interprétation raviveront le secteur. Le public sera de nouveau en mesure de s'approcher de la chute et de voir tous les chenaux, les barrages et les installations hydroélectriques qui caractérisent cette zone et constituent un élément central de l'histoire canadienne. Un centre culturel des peuples autochtones sera construit à l'extrémité est de l'île Victoria.

- **AMÉNAGEMENT D'UN VILLAGE CULTUREL LE LONG DES BERGES DU RUISSEAU DE LA BRASSERIE, DANS L'ARRONDISSEMENT DE HULL :** Ici, des utilisations et des activités culturelles, liées par des allées et des espaces publics et verts, permettront à la population de côtoyer les beautés naturelles et le patrimoine du ruisseau de la Brasserie.
- **CRÉATION D'UN GRAND PARC ET D'UNE SCÈNE DE LA CAPITALE À L'EMPLACEMENT DE L'ANCIENNE USINE DES PAPIERS SCOTT :** Le bail de cette usine expirera en 2008, ce qui permettra à la CCN de récupérer une parcelle centrale et essentielle de la berge gatinoise pour que la population puisse l'utiliser et s'y divertir. Le rétablissement de la propriété publique de cette partie de la berge facilitera l'aménagement d'un parc plus complet le long de la rivière des Outaouais et offrira de nouveaux panoramas sur le cours d'eau, la Cité parlementaire et d'autres symboles nationaux.
- **CRÉATION DE POSSIBILITÉS INTÉRESSANTES DE DÉPLACEMENT SUR L'EAU :** Par l'instauration d'un service de bateaux-taxis et l'installation de postes d'amarrage à des endroits stratégiques du secteur du cœur, la CCN pourrait améliorer l'accessibilité aux destinations de la capitale et les liens entre elles.
- **PROLONGEMENT DU DOMAINE PUBLIC JUSQU'AU BORD DE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS :** La CCN prévoit aménager un nouvel accès à la berge de la rivière des Outaouais par l'achèvement de l'axe

piétonnier de la rue Bank. Elle créera des liens avec le réseau de sentiers récréatifs, notamment entre la colline du Parlement et le nouveau Musée canadien de la guerre. De surcroît, elle installera des haltes-santé et des comptoirs de rafraîchissements pour les visiteurs, et mettra en place de nouveaux lieux d'observation, des outils d'interprétation et des monuments commémoratifs des deux côtés du cours d'eau.

- **RESTAURATION DES BORDURES NATURELLES DE LA RIVIÈRE :** La CCN pourrait réaliser des travaux d'amélioration de la salubrité de la rivière des Outaouais et de la santé de la flore et de la faune qui en dépendent.
- **MISE EN ŒUVRE, AVEC DES ORGANISMES PARTENAIRES, DES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT INTÉGRÉ DE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS :** Élaboré par la CCN en partenariat avec des municipalités et des organismes spéciaux à Gatineau et à Ottawa, ce plan oriente les interventions régionales, locales et de la société d'État dans le corridor de la rivière des Outaouais. Il se concentre sur le développement durable du corridor et du réseau du cours d'eau et sur la préservation de son patrimoine naturel.
- **ÉLABORATION DE PROGRAMMES ET DE COMMODITÉS PLACÉS SOUS LE SIGNE DE L'IMAGINATION ET DESTINÉS AU FRONT D'EAU :** La CCN pourrait faire la promotion de thèmes axés sur la rivière et produire des activités connexes.

6 D) LEADERSHIP EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

La CCN a fait preuve de leadership dans la promotion de la capitale verte par une variété de programmes et d'approches de planification. La création d'un modèle vraiment écologique dans la capitale du Canada illustrerait l'engagement fédéral dans ce domaine ici-même, là où le gouvernement du pays possède la plus forte présence, et démontrerait des moyens de concrétiser les politiques gouvernementales en matière d'environnement.

Voici quelques orientations possibles :

- **TECHNOLOGIES « VERTES » :** La CCN pourrait faire l'usage de technologies environnementales dans la conception et la construction de tous les immeubles fédéraux ou dans tous les travaux réalisés sur des terrains fédéraux. Elle pourrait également formuler des projets, comme le réaménagement des îles de la rivière des Outaouais, qui soient un démonstration de l'application d'une démarche de planification et d'aménagement intégrés reposant sur l'utilisation de technologies « vertes ».
- **PROGRAMMES DE DÉVELOPPEMENT ET DE TRANSPORT DURABLES :** En voici une liste partielle : le réaménagement de friches industrielles; la promotion de modes de transport (notamment en commun) de recharge; l'optimisation de l'aménagement et de la sélection de l'emplacement des locaux fédéraux; le développement axé sur le transport en commun; la mise au point de systèmes énergétiques de quartier et d'autres sources d'énergie de remplacement. La centralisation de la compétence fédérale sur les ponts interprovinciaux fédéraux dans les mains de la CCN serait susceptible d'améliorer l'efficacité de la planification des transports et de l'aménagement du territoire ainsi que la gestion du cycle de vie. Par ailleurs, la CCN a besoin de planifier de manière plus durable les besoins à long terme de l'administration fédérale afin d'optimiser « l'empreinte physique » des travaux d'aménagement fédéraux, de structurer la croissance urbaine, de contrôler l'évolution de terrains importants pour la capitale et de contrôler les principaux plans et programmes fédéraux qui concernent la RCN.
- **HÉRITAGE DU LEADERSHIP EN MATIÈRE DE PROTECTION DES PAYSAGES :** La CCN a un rôle avant-gardiste à jouer dans la préservation de la Ceinture de verdure, du parc de la Gatineau et de vastes zones naturelles et berges publiques. Par la gestion judicieuse de ces endroits, elle peut montrer des moyens de réintégrer la nature dans l'environnement urbain et apprendre à la population du pays comment coexister avec la nature dans la ville (par exemple, par la mise en œuvre de normes internationales comme celles de l'Union mondiale pour la nature).
- **AGRICULTURE DURABLE (AUSSI APPELÉE « SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ») :** La CCN pourrait entreprendre des projets pilotes qui soulignent l'importance de l'agriculture écologiquement durable et les avantages de cultiver des aliments sains à proximité du consommateur. Dans ce contexte, la CCN mettrait l'accent sur la viabilité de l'agriculture près de la ville, dans la Ceinture de verdure, et elle inciterait à l'expérimentation de pratiques agricoles modifiées dans les environs d'un cadre urbain.
- **BONNES PRATIQUES COMMERCIALES :** La CCN continuera d'améliorer ses pratiques qui prouvent que le respect de l'environnement constitue une de ses valeurs fondamentales et qu'il est essentiel à sa façon de faire les choses (p. ex., évaluations environnementales, évaluations environnementales de sites, programme de gestion des sites contaminés, Plan d'action environnemental).
- **PROGRAMMES DE GESTION ENVIRONNEMENTALE :** La CCN poursuivra l'amélioration de ses programmes de gestion environnementale (p. ex., la protection des aires de conservation, le retour d'espaces verts à l'état naturel, les méthodes de gestion du gazon de placage sans produits chimiques et la réduction globale de l'empreinte écologique de la CCN et de ses activités).

CONCLUSION



Alors que le monde évolue et que le Canada se diversifie davantage, la mission de la CCN, à savoir rassembler les Canadiens dans la capitale du pays et susciter la fierté dans une identité nationale commune, importe plus que jamais. La CCN est fière de ses réalisations (en partenariat avec d'autres) depuis sa création en 1959. Avec les organismes qui l'ont précédée, elle a joué un rôle avant-gardiste de premier plan dans l'aménagement d'une belle capitale et, par voie de conséquence, d'une région formidable, c'est-à-dire d'un lieu qui convient au siège du gouvernement et qui est digne du pays qu'il représente.

La CCN est une société bien gérée qui a fait preuve de leadership, de souplesse et d'adaptabilité lorsqu'il lui a fallu réagir, au fil du temps, aux nombreuses influences et pressions qui ont été exercées sur elle. Elle continue d'innover et d'accroître son efficacité aux chapitres des structures et des procédés.

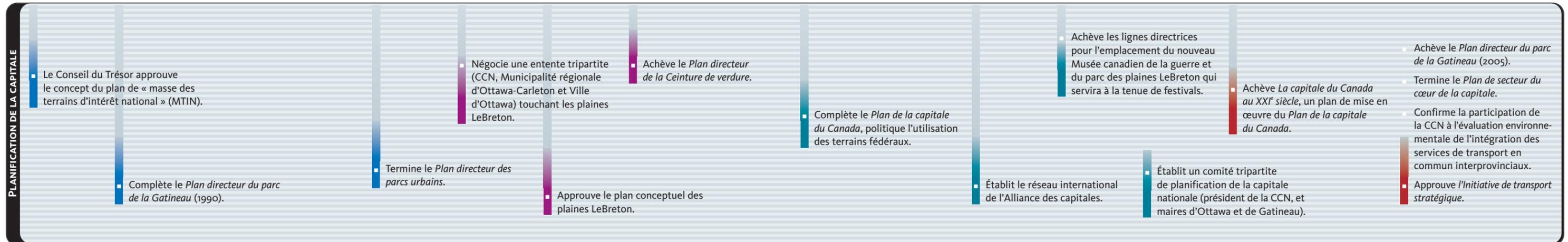
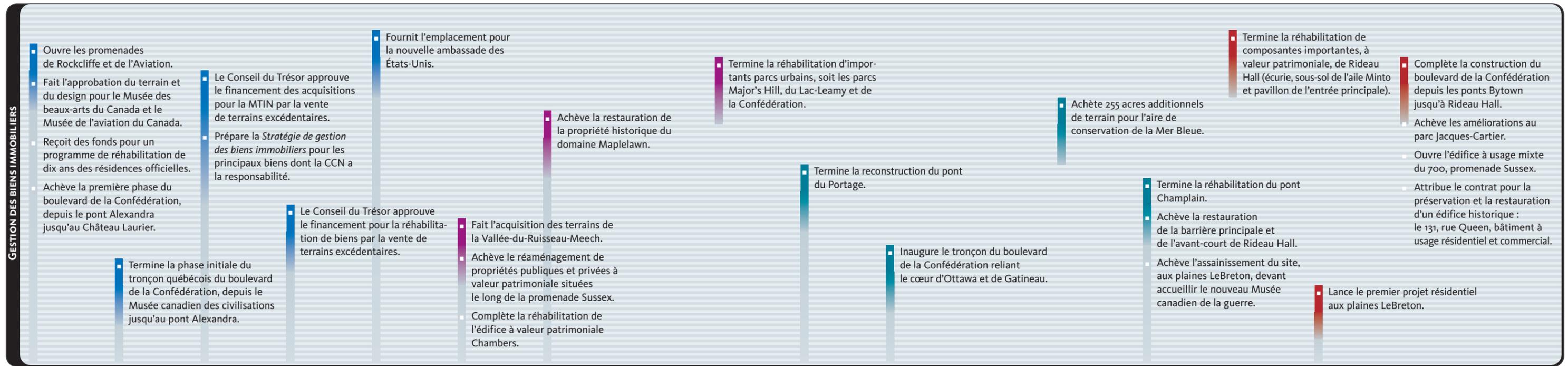
À maints égards, la capitale a une incidence favorable sur la population du pays. Les recherches indiquent invariablement que la CCN est très appréciée et reconnue pour ses

travaux au nom des habitants de la capitale et de tous les Canadiens.

Beaucoup a été accompli, mais beaucoup reste à faire. La CCN dispose de plans stimulants en vue de l'élaboration de stratégies efficaces pour la réalisation de sa vision. Elle sait que les Canadiens veulent participer davantage à la conception des plans à venir et à la prise des décisions qui toucheront la capitale de demain. Elle perçoit cet intérêt comme un défi et une occasion. La société d'État cherche constamment de nouveaux moyens d'améliorer la manière dont elle concrétise son mandat axé sur la capitale : une plus grande ouverture, des partenariats créateurs et une expansion des initiatives de consultation et d'échange avec les Canadiens des quatre coins du pays.

La CCN a une importante mission à long terme à réaliser. Des Canadiens de tous les horizons ont aidé à édifier la capitale d'aujourd'hui. La CCN entend les faire participer d'une manière encore plus fondamentale à l'avenir, afin de continuer de façonner une capitale qui nous représente tous.

LIGNE DU TEMPS : PRINCIPALES RÉALISATIONS DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DE 1988 À 2006



ANNEXE B

PRIX ET DISTINCTIONS DE LA CCN



Un grand nombre d'employés de la CCN et de personnes dans la région de la capitale du Canada ont joué un rôle dans l'évolution de la capitale au fil des ans. Les prix reçus au cours des dernières années, et qui sont reportés ici par catégorie (à partir de 1990), ne reflètent qu'une portion du temps et de l'effort qui ont été nécessaires à l'édification d'une grande capitale pour tous les Canadiens.

PUBLICITÉ ET MARKETING

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	La patinoire du canal Rideau (annonce du record du monde Guinness)	Prix d'or pour le coup de publicité le plus créatif et le plus efficace remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2006	La Scène nordique, le théâtre en plein air du Bal de Neige	Prix d'argent pour la meilleure série d'annonces publicitaires remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2004	Pavillon Canada-Monde	Prix Pinnacle de Bronze — Meilleure série d'annonces publicitaires — Campagne Journaux, Pavillon Canada-Monde, Association internationale des festivals et des événements.
2003	La fête du Canada	Prix Pinnacle d'argent — Meilleure nouvelle commandite, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2003	La cérémonie des prix Juno	Prix Pinnacle d'Or — Meilleur <i>flash</i> (original et efficace) pour les médias remis par l'Association internationale des festivals et des événements.

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2002	Pavillon Canada-Monde	Prix d'argent pour la meilleure campagne publicitaire remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2002	Marchandisage de la fête du Canada	Priz de bronze pour la meilleure nouvelle promotion pour le merchandisage de la fête du Canada distribué par la chaîne de magasin Zellers Canada, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2002	Marchandisage du Bal de Neige	Prix de bronze pour le meilleur vêtement (divers) remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2002	Bal de Neige/Fête du Canada	Prix de bronze pour le meilleur merchandisage (divers) remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Patinoire du canal Rideau	Prix d'or attribué pour le meilleur vêtement divers par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Fête du Canada 2001	Prix d'or pour le meilleur programme de merchandising, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Campagne de merchandisage de la fête du Canada 2001	Prix des réalisations exceptionnelles Molson Canadian de l'Association des festivals et des événements de l'Ontario pour la Meilleure idée de merchandising dans la catégorie des événements ayant un budget de plus de 200 001 \$.
2000	L'annonce des Producteurs de poulet du Canada pour la fête du Canada	Prix de bronze pour une publicité à la télévision, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1997	La fête du Canada avec VIA Rail	Prix d'or pour le meilleur message publicitaire à la télévision, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1997	La vidéo du Grand Frisson	Prix d'or pour la meilleure vidéo d'incitation à la commandite, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1997	Le programme Le Grand Hommage : des tulipes d'un rivage à l'autre.	Prix d'argent pour l'efficacité du marketing ou de la publicité à l'échelle internationale, remis par The New York Festivals.
1996	L'annonce du patinage sur le canal Rideau pour le programme de visites familiales	Prix d'argent pour une annonce quatre couleurs publiée dans une revue .

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
1995	Le programme Le Grand Hommage : des tulipes d'un rivage à l'autre	Prix d'or pour la meilleure promotion à but non lucratif, remis par le Marketing Magazine PROMO!
1994	Le programme de sensibilisation à la capitale	Prix d'honneur pour une campagne à l'extérieur de l'Association internationale des professionnels de la communication.
1994	Le marketing du Bal de Neige	Prix d'excellence pour la promotion, remis par l'Institut des services de l'information.
1994	La publicité télévisée sur l'hiver	Prix d'honneur pour un message publicitaire diffusé à la télévision, remis par l'Institut des services de l'information.
1993	L'annonce sur le Bal de Neige	Prix d'argent pour une annonce imprimée en noir et blanc ou à couleur d'accompagnement, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1993	Les annonces sur la sensibilisation à la capitale	Prix d'honneur pour une publicité imprimée, remis par l'Institut des services de l'information.
1993	La promotion du 125 ^e anniversaire du pays	Prix d'honneur pour les activités spéciales, remis par l'Institut des services de l'information.
1992	La vidéo de commandite du Bal de Neige	Prix d'or pour la meilleure sollicitation de commandite, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1992	Le 125 ^e anniversaire du pays au Bal de Neige	Prix de bronze pour les messages diffusés à la radio, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1991	Les annonces sur la sensibilisation à la capitale	Catégorie Gagnant pour des annonces en couleur dans une revue de la Advertising and Sales Association of Ottawa.
1991	Des panneaux publicitaires du Bal de Neige	Prix d'honneur pour de la publicité extérieure, remis par la Advertising and Sales Association of Ottawa.

ARCHITECTURE, ARCHITECTURE DU PAYSAGE, PLANIFICATION ET ESTHÉTIQUE URBAINES

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	<i>Le Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada</i>	Prix d'excellence en urbanisme dans la catégorie Planification d'un centre-ville, de l'Institut canadien des urbanistes
2005	L'immeuble de l'écurie de Rideau Hall	Prix d'excellence — Adaptation, Prix de la conservation de l'architecture d'Ottawa, de la Ville d'Ottawa
2004	Stratégie de conception urbaine du centre-ville d'Ottawa 2020	Prix d'excellence — Analyse et planification, de l'American Society of Landscape Architects
2004	Projet de la Maison en fer-blanc	Prix expert-conseil, de l'Association canadienne d'expert-conseils en patrimoine
2004	Stratégie de gestion et de conservation du paysage culturel du domaine Mackenzie-King	Mérite national, de l'Association des architectes paysagistes du Canada
2004	Lignes directrices sur l'aménagement et la gestion du paysage de Rideau Hall	Citation nationale, de l'Association des architectes paysagistes du Canada
2004	Boulevard de la Confédération — Portail Sussex et Avant-cour de Rideau Hall	Mérite régional, de l'Association des architectes paysagistes du Canada
2002	Projet d'illumination du pont Alexandra	Prix de distinction régionale, de l'Association des architectes paysagistes du Canada
2001	<i>Concept du Cœur de la capitale du Canada</i>	Prix du mérite professionnel à l'échelle provinciale, remis par l'Institut des planificateurs professionnels de l'Ontario.
2001	<i>Concept du Cœur de la capitale du Canada</i>	Prix d'excellence en urbanisme à l'échelle régionale, remis par l'Institut des planificateurs professionnels de l'Ontario.
2001	Planification urbaine	Prix du mérite professionnel à l'échelle provinciale, remis par le Ontario Professional Planners Institute.
2001	Planification urbaine	Prix d'excellence en urbanisme à l'échelle de la capitale du Canada, remis par le Ontario Professional Planners Institute.
2001	<i>Projet d'aménagement de la capitale nationale (1950), communément appelé le plan Gréber</i>	Prix de la Vision en urbanisme, remis par l'Institut canadien des urbanistes.

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2000	L'escalier York	Prix d'excellence de l'Association des architectes paysagistes de l'Ontario
2000	La rue Elgin	Mention honorable de l'Association des architectes paysagistes de l'Ontario
2000	<i>Concept du Cœur de la capitale du Canada</i>	Prix de la réalisation de groupe pour la planification d'ensemble, remis par l'Institut des biens immeubles du Canada.
2000	Les travaux du pont Plaza et de la place de la Confédération	Prix d'excellence dans la catégorie spéciale pour la conservation de l'architecture, remis par la Ville d'Ottawa.
2000	Prix pour la région de la capitale du Canada — Composition florale intitulée : « Le Plan Gréber »	Prix Composition, Mosaïcultures, Montréal 2000
2000	Les cent ans d'architecture du paysage	Reconnaissance de l'Association des architectes paysagistes de l'Ontario
2000	Les cent ans d'architecture du paysage	Mention honorable de l'Association des architectes paysagistes du Québec
2000	La place de la Confédération	Prix national du mérite, remis par l'Association des architectes paysagistes du Canada.
2000	La protection de l'environnement	Prix d'excellence de l'Association des architectes paysagistes du Canada
2000	L'amélioration du paysage entourant l'aqueduc des plaines LeBreton	Certificat de mérite du Patrimoine, remis par la Ville d'Ottawa.
2000	La restauration de l'aqueduc des plaines LeBreton	Distinction du Patrimoine de la Ville d'Ottawa
1999	L'étude de réaménagement du parc de Rockcliffe	Prix du mérite régional de l'Ontario pour la planification et l'analyse, remis par l'Association des architectes paysagistes du Canada.
1999	Les cent ans d'architecture du paysage	Prix d'excellence de la Société américaine des architectes paysagistes

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
1998	Le temps et l'investissement financier pour promouvoir la valeur d'un bel aménagement du paysage	Prix de reconnaissance et de participation de la Landscape Ontario Horticultural Trades Association
1998	L'apport au milieu bâti	Certificat de reconnaissance de l'Ordre des architectes de l'Ontario
1998	Plan d'aménagement du domaine Mackenzie-King et restauration des lieux	Prix de la réalisation en architecture du paysage de l'Association des architectes paysagistes de l'Ontario
1998	Le réaménagement du 14, rue Metcalfe et du 93, rue Sparks (édifices Marshall et Four Corners)	Certificat de mérite pour la conservation de l'architecture de la Ville d'Ottawa
1997	Le réaménagement des 461 à 465, promenade Sussex	Certificat de mérite pour la conservation de l'architecture de la Ville d'Ottawa
1997	<i>Le Plan directeur de la Ceinture de verdure</i>	Prix d'honneur de l'Association des architectes paysagistes du Canada
1996	Le boulevard de la Confédération	Prix du mérite de la Société américaine des architectes paysagistes
1996	<i>Plan directeur de la Ceinture de verdure — L'urbanisme en faveur de la conservation des zones naturelles</i>	Prix d'honneur national, de l'Institut canadien des urbanistes
1995	La restauration du complexe The Central Chambers (rue Elgin)	Prix d'excellence pour la conservation de l'architecture, de la Ville d'Ottawa
1995	La restauration du 529, chemin Richmond (Maplelawn)	Certificat de mérite pour la conservation de l'architecture, de la Ville d'Ottawa
1994	La restauration du 14, rue Metcalfe (édifice Marshall)	Prix d'excellence pour la conservation de l'architecture, de la Ville d'Ottawa
1992	L'étude de réaménagement et de réhabilitation du parc Major's Hill et de la pointe Nepean	Certificat de mérite de l'Association des architectes paysagistes du Canada
1991	Le document <i>La capitale se souvient : Étude sur l'aménagement de monuments commémoratifs dans le cœur de la capitale nationale</i>	Certificat de mérite d'or de l'Association des architectes paysagistes du Canada

Année	Reçu pour	Prix et organisme donateur
1991	La réalisation exceptionnelle en architecture du paysage dans le cadre du Bal de Neige	Prix d'honneur de l'Association des architectes paysagistes du Canada
1991	La réalisation exceptionnelle en architecture du paysage dans le cadre du Bal de Neige	Prix régional (Ontario) de l'Association des architectes paysagistes de l'Ontario
1991	La réalisation exceptionnelle en architecture du paysage dans le cadre du Bal de Neige	Prix régional (Québec) de l'Association des architectes paysagistes du Québec
1990	La première partie du boulevard de la Confédération	Certificat d'excellence de l'Association des architectes paysagistes du Canada
1990	Le réaménagement du 14, rue Metcalfe et du 93, rue Sparks — des travaux qui améliorent le caractère du mail de la rue Sparks et de la cité parlementaire.	Certificat de mérite du Patrimoine de la Ville d'Ottawa
1990	Le terrain de jeux d'hiver Piruvik dans le cadre du Bal de Neige de 1989	Reconnaissance de l'Association des architectes paysagistes du Canada
1990	Le document <i>Secteur de la cité parlementaire : Lignes directrices d'aménagement et plan de visualisation des aménagements à long terme</i>	Prix de l'esthétique urbaine de l'Institut des architectes des États-Unis
1990	L'excellence en architecture pour le réaménagement des 62 et 64, rue John	Mention honorable de l'Ordre des architectes de l'Ontario
1990	Le programme de réhabilitation	Prix du meilleur programme de réhabilitation de BOMA (Building Owners and Managers Association)
1990	L'Infocentre de la capitale	Prix d'excellence en design du Patrimoine de la Ville d'Ottawa

ENTREPRENEURS ENGAGÉS PAR LA CCN QUI ONT GAGNÉ DES PRIX

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2000	La firme Non-Linear Creations, pour la création du site Web de La randonnée du futur	Meilleur microsite Web. Neuvième prix annuel du Applied Arts Magazine.
1999	La firme Non-Linear Creations pour la production et le design impressionnants du site Web de La randonnée du futur	Réalisation créative. Prix international de la page Web.
1998	La firme TerraPro pour l'entretien du parc des Commissaires	Premier prix pour l'entretien de terrains d'entreprise de plus de deux acres, remis par la Landscape Ontario Horticultural Trades Association.
1998	La firme TerraPro pour l'entretien du parc des Commissaires	Prix du meilleur travail de gestion de terrains pour la province d'Ontario, remis par la Landscape Ontario Horticultural Trades Association.
1998	La firme TerraPro pour l'entretien du parc des Commissaires	Prix du meilleur travail d'entretien dans la région d'Ottawa, remis par la Landscape Ontario Horticultural Trades Association.

RESPONSABILISATION DE L'ENTREPRISE ET EMPLOI

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	La CCN offre un milieu de travail exemplaire et attire et sait maintenir en poste une force de travail hautement qualifiée.	La CCN a été reconnue « Un des 100 meilleurs employeurs au Canada » dans le livre « Canada's Top 100 Employers (2006 ED.) » et « Un des 10 meilleurs employeurs de la région de la capitale nationale » par Mediacorp Canada Inc.
2005	Marcel Beaudry, président — Ce prix rend hommage au dirigeant d'une institution fédérale qui s'est démarqué par son leadership pour promouvoir la dualité linguistique et mettre en œuvre le programme des langues officielles au sein de son institution.	Prix Léon du Leadership, remis par M ^{me} Dyane Adam, Commissaire aux langues officielles.
2004	Commission de la capitale nationale — Défi Transport	La CCN a été reconnue pour sa participation exceptionnelle au Défi Transport dans la région de la capitale nationale dans la catégorie des organisations comptant de 501 à 1 000 employés.

Année	Reçu pour	Prix et organisme donateur
2000	Le résumé du Plan d'entreprise et le rapport annuel (1999-2000)	Prix d'excellence des Rapports annuels du Bureau du vérificateur général du Canada
1999	Le résumé du Plan d'entreprise et le rapport annuel (1998-1999)	Prix d'excellence des Rapports annuels du Bureau du vérificateur général du Canada
1999	La participation remarquable au programme d'embauche des étudiants	Prix d'honneur pour la promotion de l'emploi des étudiants
1997	Le résumé du Plan d'entreprise et le rapport annuel (1996-1997)	Prix d'excellence des Rapports annuels du Bureau du vérificateur général du Canada

DISTINCTIONS ET PRIX INDIVIDUELS (GÉNÉRAUX)

Année	Reçu pour	Prix et organisme donateur
2006	John Abel, directeur du Design et utilisation du sol — pour sa contribution à la profession d'architecte. Les architectes mis en nomination ont montré beaucoup de conscience professionnelle à améliorer leur collectivité et à rehausser la réputation de la profession architecturale.	Accrédité comme Fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada
2006	Thérèse St-Onge, gestionnaire principale des Événements et des célébrations	Intronisée au Temple de la renommée de l'Association internationale des festivals et des événements.
2004	Micheline Dubé, vice-présidente administrative et chef des opérations — pour son engagement indéfectible envers sa profession, son importante contribution à la CCN, ses nombreuses réalisations, son dévouement exemplaire et son talent de leadership exceptionnel.	Nomination en tant que Fellow de la Société des comptables en management accrédités
2004	Guy Laflamme, vice-président de la Programmation nationale, des communications et du marketing — notamment, pour le rôle clé que la CCN a joué pour amener les Juno 2003 dans la région; pour la qualité de son <i>Plan quinquennal</i>	Prix de distinction dans la catégorie Communication Marketing au Concours Personnalité marketing 2004 organisé par l'Association Marketing de Montréal.

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
	<i>de marketing, de communications et de relations extérieures; pour le développement d'un nouveau logo et d'une nouvelle image de marque; et pour la qualité et l'innovation démontrées par ses campagnes de promotion.</i>	
2004	Gérald Lajeunesse, chef de l'architecture du paysage, pour son apport significatif au domaine de l'architecture de paysage au Québec.	Le prix Frederick-Todd de l'Association des architectes paysagistes du Québec
2003	Gilles Gagnery, chef de l'Accès à l'information et aux renseignements personnels, pour son dévouement, leadership et esprit communautaire.	Prix d'excellence de la Communauté d'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels
2003	François Lapointe, directeur de la Planification, pour son apport significatif au domaine de l'urbanisme au Québec.	Prix Hans Blumenfeld, de l'Ordre des Urbanistes du Québec
2003	Thérèse St-Onge, gestionnaire principale des Événements et des célébrations	Intronisée au Temple de la renommée de l'association Festivals & Events Ontario
2002	Guy Laflamme, vice-président de la Programmation nationale, des communications et du marketing	Prix de leader de l'année en tourisme remis lors de la 8 ^e édition du Gala des prix d'excellence de Tourisme Ottawa.
2002	Lark Hodgins, chef de la Gestion de l'information, pour ses réalisations importantes dans le domaine de la gestion des documents et de l'information.	Prix Cardillo par l'Institut de gestion des documents

COMPÉTITIONS INTERNATIONALES

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2003	Mosaïcultures Internationales 2003	Médaille d'Or — « La chute des chaudières » (sculpture), Effet harmonieux et intégré — Grande compétition internationale des Mosaïcultures 2003.

ACTIVITÉS DE PLEIN AIR

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2005	La patinoire du canal Rideau	La patinoire du canal Rideau a été reconnue comme la plus grande patinoire naturelle du monde par Guinness World Records.
2003	Parc de la Gatineau	Tourisme de plein air et d'aventure, Grands prix du tourisme québécois (lauréat national).
2001	Parc de la Gatineau	Les installations de camping du parc de la Gatineau ont été déclarées lauréates lors du 17 ^e gala des Grands Prix du tourisme de l'Association touristique de l'Outaouais.
2000	La promenade de l'Outaouais	La randonnée la plus agréable en milieu urbain en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	Le sentier qui longe le canal Rideau	Le meilleur endroit où faire du jogging en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	La promenade de l'Outaouais	Le meilleur endroit où faire du vélo en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	Le sentier qui longe le canal Rideau	Le meilleur sentier de patin à roues alignées en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	Les collines de la Gatineau	Le meilleur endroit où admirer la nature en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	Parc de la Gatineau	La meilleure piste de randonnée en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	Lac Meech	Le meilleur endroit où se baigner en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
2000	Le domaine Mackenzie-King	Le meilleur endroit où se marier en 2000 d'après les résultats d'un sondage d'opinion consignés par le <i>Ottawa Xpress</i> dans « The Best of Ottawa » (anglais seulement).
1995	La ville d'Ottawa (en grande partie du fait de l'existence du vaste réseau de sentiers récréatifs de la capitale)	Ottawa classée au 8 ^e rang des villes d'Amérique du Nord où il est le plus agréable de faire du vélo d'après le <i>Cycling Magazine</i> .

AFFICHES, PHOTOGRAPHIES, CARTES POSTALES

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	Le Bal de Neige	Prix de bronze pour la meilleure photographie d'activité remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2003	Bal de Neige 2003	Prix Pinnacle d'Or pour la meilleure photographie, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2002	Patinoire du canal Rideau	Prix de bronze pour la meilleure affiche remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2000	À la croisée des vents : spectacle son et lumière sur la colline du Parlement	Prix d'argent pour une photo d'activité, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1998	L'affiche du Bal de Neige	Prix d'argent pour une affiche promotionnelle, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1996	La carte postale du parc de la Gatineau (communiqué d'intérêt public)	Prix d'argent pour un communiqué d'intérêt public, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1993	L'affiche arbres et personnes	Prix d'excellence pour un document imprimé ou à caractère promotionnel, remis par l'Institut des services de l'information.

PROGRAMMES

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	Le spectacle son et lumière sur la colline du Parlement	Prix Pinnacle d'argent pour la meilleure manifestation dans son ensemble remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2005	Meilleures bannières de rue	Prix pinnacle d'or pour les bannières du boulevard de la Confédération de 2005, représentant les provinces et territoires du Canada et rendant hommage à l'Année de l'ancien combattant et aux centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan, Association internationale des festivals et des événements.
2003	Les lumières de Noël au Canada	Prix Pinnacle d'argent — Meilleur programme de rayonnement, Association internationale des festivals et des événements.
2001	Bal de Neige	Le Bal de Neige a été nommé un des 50 meilleurs festivals de l'Ontario par l'Association des festivals et événements de l'Ontario.

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2001	Pavillon Canada-Monde	Prix bronze pour le meilleur programme éducatif, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Le Domaine des flocons (site du Bal de Neige)	Manifestation touristique dont le budget d'exploitation est inférieur à un million de dollars. Grands prix du tourisme de l'Outaouais.
2000	La randonnée du futur	Prix d'argent pour un programme de rayonnement, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2000	Fêtons le Canada dans les capitales	Prix de bronze pour un programme de rayonnement, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2000	Explorons la capitale nationale	Prix de bronze pour un programme éducatif de l'Association internationale des festivals et des événements.
1999	L'exposition Un siècle marquant pour la capitale	Prix Pinnacle d'argent pour un programme éducatif de l'Association internationale des festivals et des événements.
1998	Fêtons le Canada dans les capitales	Prix d'argent pour un programme de rayonnement de l'Association internationale des festivals et des événements.
1998	Le Défi de la capitale	Prix de bronze pour un programme éducatif, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1996	Fêtons en famille dans la capitale dans le cadre de la fête du Canada	Prix d'or pour le meilleur programme de rayonnement, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1996	Les tulipes de l'amitié	Prix d'or pour le meilleur programme éducati, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1995	Le Grand Hommage : des tulipes d'un rivage à l'autre	Prix d'or pour le meilleur programme de rayonnement, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.

PUBLICATIONS

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	Le rapport annuel de la CCN	Prix d'or pour le meilleur document divers imprimé (plusieurs pages) remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2005	La brochure intitulée <i>Découvrez le boulevard de la Confédération, Carte parcours</i>	Prix pinnacle d'or, Meilleure publication promotionnelle (4 couleurs ou plus), Association internationale des festivals et des événements
2003	Guide d'été 2003 — <i>Quelle Beauté! La région de la capitale du Canada</i>	Prix Pinnacle d'Or, Meilleure publication promotionnelle, Association internationale des festivals et des événements
2003	PromenART	Prix Pinnacle d'argent, Publications promotionnelles variées, Association internationale des festivals et des événements
2002	Guide du solstice d'hiver	Prix d'argent pour la meilleure publication promotionnelle remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Pavillon Canada-Monde	Prix d'or pour la meilleure brochure promotionnelle de l'Association internationale des festivals et des événements
2001	Région de la capitale nationale, Guide d'hiver 2000-2001	Prix bronze pour la meilleure brochure promotionnelle, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2000	<i>Une aventure dans la capitale : guide de découverte de la région de la capitale du Canada</i>	Prix Pinnacle d'or pour le meilleur document imprimé de plusieurs pages, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2000	Le guide d'hiver : <i>Venez fêter l'hiver 2000</i>	Prix de bronze pour un document imprimé, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1999	L'encart dans les journaux : <i>100 ans dans la vie d'une capitale et sa région...</i>	Prix Pinnacle de bronze pour un supplément dans les journaux, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1998	Le guide des activités du Bal de Neige	Prix de bronze pour le design d'une page de couverture, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1995	L'encart de la fête du Canada	Prix d'or pour le meilleur supplément encarté dans les journaux, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
1994	Le dépliant promotionnel du Bal de Neige	Prix du meilleur dépliant (ou de la meilleure brochure). Prix régional de l'Association of Professional Brochure Distributors.
1993	Le dépliant de la fête du Canada	Prix d'argent pour un guide des activités en trois couleurs ou plus, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1993	Le calendrier de Cultures Canada	Prix d'argent pour un calendrier des activités ayant lieu à l'intérieur, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.

SOUVENIRS

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2003	Fête du Canada	Prix Pinnacle de bronze — Meilleure promotion (nouvelle), Association internationale des festivals et des événements
2002	L'épinglette tulipe	Prix de bronze pour la meilleure épinglette remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Patinoire du canal Rideau	Prix d'argent pour la meilleure épinglette ou boutonnière, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2001	Campagne de merchandising de la fête du Canada	Prix des réalisations exceptionnelles Molson Canadian de la Meilleure idée de merchandising, remis par l'Association des festivals et événements de l'Ontario.
2000	L'épinglette du spectacle son et lumière	Prix d'argent pour une épinglette, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2000	La casquette en molleton du Bal de Neige	Prix d'argent pour un chapeau, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1999	L'épinglette du centenaire	Prix d'argent pour une épinglette, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1997	L'épinglette de la feuille d'érable (programme de visites familiales)	Prix d'or pour la plus belle épinglette, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
1997	Le t-shirt de Cultures Canada dans un bocal Mason	Prix de bronze pour autres marchandises, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1996	Le t-shirt de Cultures Canada	Prix d'argent pour les marchandises diverses, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1995	La casquette du canal Rideau	Prix d'argent pour les marchandises diverses de l'Association internationale des festivals et des événements.
1993	Le foulard et la casquette du Bal de Neige	Prix d'argent pour des marchandises promotionnelles, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1993	Le t-shirt de Cultures Canada	Prix de bronze pour le design d'un t-shirt, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.

COMMANDITES

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	Le Bal de Neige	Prix d'or pour la meilleure vidéo promotionnelle pour les commanditaires remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2006	Le rapport du Bal de Neige au commanditaire (American Express)	Prix d'or pour le meilleur rapport d'évaluation donné à un commanditaire remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2004	Courons pour le Canada Hbc, fête du Canada 2004	Prix Pinnacle d'Argent, Meilleure nouvelle commandite, Association internationale des festivals et des événements.
2004	Journée du Hockey des Sénateurs dans la capitale, patinoire du canal Rideau	Prix Pinnacle Argent, Meilleure nouvelle commandite, Association internationale des festivals et des événements.

TECHNOLOGIE

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2006	La fête du Canada	Prix d'or pour le meilleur site Web d'une activité remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2006	Site Web de la CCN	Prix d'argent pour le meilleur site Web institutionnel remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2006	Diffusion par téléphone pour la fête du Canada	Prix d'argent pour la meilleure production multimédia remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
2004	Site Web — Au pays du vélo	Prix Pinnacle de Bronze, Meilleur site Web, Au pays du vélo, Association internationale des festivals et des événements
2001	Contribution importante et novatrice au savoir géographique du Canada et à l'éducation du public	Certificat de mérite remis par l'Association des carto-thèques et archives cartographiques du Canada.
2000	Le site Web du Bal de Neige	Prix de bronze pour un site Web, remis par l'Association internationale des festivals et des événements.
1997	Le SIV (système interactif d'information pour les visiteurs) de l'Infocentre de la capitale	Prix d'argent pour le renouvellement des services (dans la catégorie des réalisations de faible envergure), Prix de la technologie dans l'administration gouvernementale.

TÉLÉVISION

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2005	L'émission intitulée <i>Mélanie Renaud au Bal de Neige</i> , produite par PRB Média et diffusée sur le réseau de télévision TQS	Prix Pinnacle d'or, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et événements
2004	Bal de Neige 2004, <i>La capitale de cristal</i>	Prix Pinnacle d'or, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et des événements
2003	Bal de Neige 2003, <i>E-talk presents Winterlude 2003</i>	Prix Pinnacle d'argent, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et des événements
2003	Bal de Neige, <i>Bal de Neige 25 ans!</i>	Prix Pinnacle de bronze, Meilleure émission de télévision, Association internationale des festivals et des événements

Année	Reçu pour	Prix et organisme donateur
2002	Bal de Neige 2002, <i>Au pays du Bal de Neige</i>	Prix d'or, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et des événements
2002	Bal de Neige 2002, <i>Winterlude Wonderland</i>	Prix d'argent, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et des événements
2002	La cérémonie d'illumination du programme Les lumières de Noël du Canada	Prix d'argent, Meilleure émission télévisée (local), Association internationale des festivals et des événements
2001	<i>Spécial Bal de Neige 2001</i> (Global TV)	Prix de bronze, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et des événements
2000	L'émission <i>Electric Circus / Bouge!</i>	Prix de bronze, Meilleure émission télévisée (nationale), Association internationale des festivals et des événements
1998	Le spectacle de soirée de la fête du Canada	Prix d'argent, Meilleure émission télévisée, Association internationale des festivals et des événements
1997	Le spectacle du Grand Frisson	Prix d'argent, Meilleure émission de télévision complète, Association internationale des festivals et des événements
1996	Le spectacle du Grand Frisson	Prix d'or, Meilleure émission de télévision complète, Association internationale des festivals et des événements
1995	Le spectacle de soirée de la fête du Canada	Prix d'or, Meilleure émission de télévision complète, Association internationale des festivals et des événements
1995	Le Grand Frisson	Ruban d'or pour une émission de divertissement (TV), Association canadienne des radiodiffuseurs
1995	Le Grand Frisson 2	Prix de bronze, Meilleure émission de télévision complète, remis par l'Association internationale des festivals et des événements
1993	Le Grand Frisson 1	Prix d'argent, Meilleure émission de télévision complète, Association internationale des festivals et des événements
1992	Spirit of Winterlude (YTV)	Prix d'argent, Meilleure émission de télévision complète, Association internationale des festivals et des événements

TOURISME

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2002	Pavillon Canada-Monde	Prix de la petite compagnie de l'année remis lors de la 8 ^e édition du Gala des prix d'excellence de Tourisme Ottawa.
2002	Pavillon Canada-Monde	La meilleure nouvelle attraction au Canada, Attractions Canada
2002	Pavillon Canada-Monde	La meilleure nouvelle attraction en Ontario, Attractions Canada
2002	Parc de la Gatineau	Camping, Grands prix du tourisme québécois (lauréat régional)
2001	Le Centre des visiteurs du parc de la Gatineau	Services touristiques, Grands prix du tourisme québécois (lauréat national)
2000	Le Centre des visiteurs du parc de la Gatineau	Attraction touristique (100,000 visiteurs et plus), Grands prix du tourisme québécois (lauréat régional)

PROGRAMMES DES BÉNÉVOLES

<i>Année</i>	<i>Reçu pour</i>	<i>Prix et organisme donateur</i>
2003	La fête du Canada	Prix Pinnacle d'argent — Meilleur programme à l'intention des bénévoles, Association internationale des festivals et événements
2001	Le Centre des bénévoles de la CCN	Le meilleur programme pour les bénévoles. Prix des Festivals et événements de l'Ontario.
1999	L'ensemble du programme pour les bénévoles	Prix Pinnacle du meilleur programme pour les bénévoles de l'Association internationale des festivals et des événements
1998	Des services distincts effectués par le chef d'équipe	Prix d'excellence de Centraide
1998	L'appréciation des bénévoles	Mention honorable de Centraide