Commission de la capitale nationale
National Capital Commission

Résumé du Plan d'entreprise
De 2026-2027 à 2030-2031



Canada

www.ccn-ncc.gc.ca

100 – 12 rue York, Ottawa (Ontario), Canada K1N 5S6
Courriel : info@ncc-ccn.ca • Télécopieur : 613-239-5063
Téléphone : 613-239-5000 • Ligne sans frais : 1-800-465-1867
ATS : 613-239-5090 • ATS sans frais : 1-866-661-3530

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

Commission de la capitale nationale
Résumé du Plan d'entreprise de 2026-2027 à 2030-2031
Numéro de catalogue : W91E-PDF
1926-0504



Table des matières

Profil de la société d'État 3

Contexte opérationnel 13

Résultats prévus et
indicateurs de rendement 19

Tableaux financiers 31

Appendices 38

Message de la présidente et du premier dirigeant

Puisant dans plus de 125 ans d'expérience, la Commission de la capitale nationale (CCN) est guidée par une vision à long terme visant à bâtir une région de la capitale nationale plus dynamique, plus inspirante et plus durable. Grâce à son mandat unique, la CCN concrétise cette vision en tant que planificatrice à long terme des terrains fédéraux, principale intendante des actifs et des lieux d'importance nationale, et partenaire créative engagée en faveur de l'excellence en matière d'aménagement et de conservation.

Le résumé du Plan d'entreprise de 2026-2027 à 2030-2031 donne un aperçu des principales activités de la CCN qui sont transformatrices pour la région. Ces activités s'arriment à quatre priorités stratégiques qui s'harmonisent aux objectifs du gouvernement fédéral et reflètent la façon dont la CCN compte tirer parti des nombreuses possibilités qui s'offrent à elle et relever les défis qui l'attendent.

Dans le cadre de ses efforts de planification, la CCN collabore avec ses partenaires afin de concrétiser les initiatives à long terme définies dans ses plans directeurs et portées par des ambitions communes pour la région de la capitale nationale. Parmi celles-ci figure la mise en œuvre du programme Construire des logements sur des terrains de la CCN, qui vise à exploiter le potentiel des terrains fédéraux sous-utilisés, contribuant ainsi à la création de logements abordables et de quartiers mixtes plus inclusifs. La mise en place d'un réseau de transport plus efficace et plus durable reste également une priorité absolue. La CCN poursuit son soutien à des projets d'envergure qui amélioreront les liens interprovinciaux et contribueront à une meilleure connectivité dans la région de la capitale nationale.

Dans le cadre de son rôle d'intendante, la CCN est déterminée à gérer de manière responsable les actifs bâtis et naturels. Au cours de la période de planification, nous continuerons d'investir dans la remise en état et la rénovation des infrastructures clés, de renforcer les pratiques de gestion des actifs et de veiller à ce que ces lieux, importants sur les plans culturel et écologique, restent sécuritaires, inclusifs et résilients aux aléas du climat. La Stratégie de développement durable de la CCN soutient ces efforts en renforçant sa capacité à s'adapter au changement climatique tout en maintenant des activités durables et résilientes. L'amélioration de l'accès aux cours d'eau de la région grâce à de nouveaux quais de baignade urbains, au lac Dow's, au quai de l'est et au Musée canadien de l'histoire, est un exemple de la manière dont la CCN gère et fait évoluer de manière créative son portefeuille d'actifs pour s'adapter à la hausse des températures.

Dans toutes ses actions, la CCN est animée par une volonté de collaboration et de réconciliation avec ses partenaires autochtones, ce qui contribue à façonner les lieux publics et les programmes de manière à refléter leurs points de vue et leurs expériences. Associés à des échanges réguliers avec l'ensemble des paliers de gouvernement, les parties prenantes et le public, ces partenariats contribuent de manière significative au succès de la CCN en favorisant la coordination des efforts, la recherche d'un consensus et la poursuite d'objectifs communs pour une capitale dynamique.

Nous tenons à remercier sincèrement le conseil d'administration de la CCN pour son leadership et ses conseils, ainsi que l'ensemble du personnel de la CCN pour son dévouement et son expertise. La période de planification allant de 2026-2027 à 2030-2031 représente une occasion importante pour la CCN de continuer à offrir le meilleur à la population canadienne, en démontrant sa capacité à rester adaptable, efficace et tournée vers l'avenir. Grâce à une planification réfléchie, à une gestion responsable et à une collaboration fructueuse, nous continuerons à bâtir une région de la capitale nationale inspirante qui fait la fierté de la population canadienne d'un océan à l'autre.



Maryse Gaudreault
Présidente



Tobi Nussbaum
Premier dirigeant



Profil de la société d'État

Mandat

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

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

Mission

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

Principes directeurs

Les principes directeurs précisent la conduite que la CCN adoptera pour mettre en œuvre ses priorités et réaliser son mandat. La CCN les examine annuellement pour s'assurer qu'ils sont toujours pertinents. Ils sont décrits ci-après.

LEADERSHIP ET INNOVATION

Favoriser la créativité et l'innovation de sorte que la CCN soit en première position pour bâtir une région de la capitale nationale prestigieuse et la préserver ainsi.

RÉCONCILIATION

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

COLLABORATION

Consulter les parties prenantes de manière ouverte et transparente, y compris tous les ordres de gouvernement, les titulaires de droits, les partenaires et le public en général, afin de créer un legs durable pour tout le pays.

ÉQUITÉ ET INCLUSION

Promouvoir, faire valoir et intégrer les principes de la diversité, de l'équité, de l'inclusion et de l'accessibilité dans l'ensemble des secteurs d'activité de la CCN afin de bâtir et de maintenir un effectif et une capitale qui représentent la société canadienne dans toute sa diversité.

EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE

Faire preuve d'une saine gestion des fonds publics en continuant d'améliorer les pratiques organisationnelles, la prestation des programmes et les services à la clientèle.

Principales responsabilités

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

PLANIFICATION À LONG TERME

La CCN s'assure que les terrains et les actifs du gouvernement fédéral satisfont à ses besoins et à ceux de la population canadienne, et qu'ils reflètent et respectent l'importance de la région de la capitale nationale, son environnement naturel et son patrimoine.

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

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

INTENDANCE ET PROTECTION

La CCN gère, entretient, protège, aménage ou réhabilite les terrains et autres actifs du gouvernement fédéral dans la région de la capitale nationale.

Elle veille à ce que la population canadienne profite des terrains et des actifs du gouvernement fédéral en y ayant accès de façon sécuritaire, convenable et durable.

En sa qualité d'intendante du portefeuille des résidences officielles, elle veille à ce que les lieux de résidence des têtes dirigeantes du Canada soient convenables et offrent un cadre inspirant pour la tenue des activités et des cérémonies de l'État.

SERVICES INTERNES

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

Figure 1 : Cadre de planification de la CCN

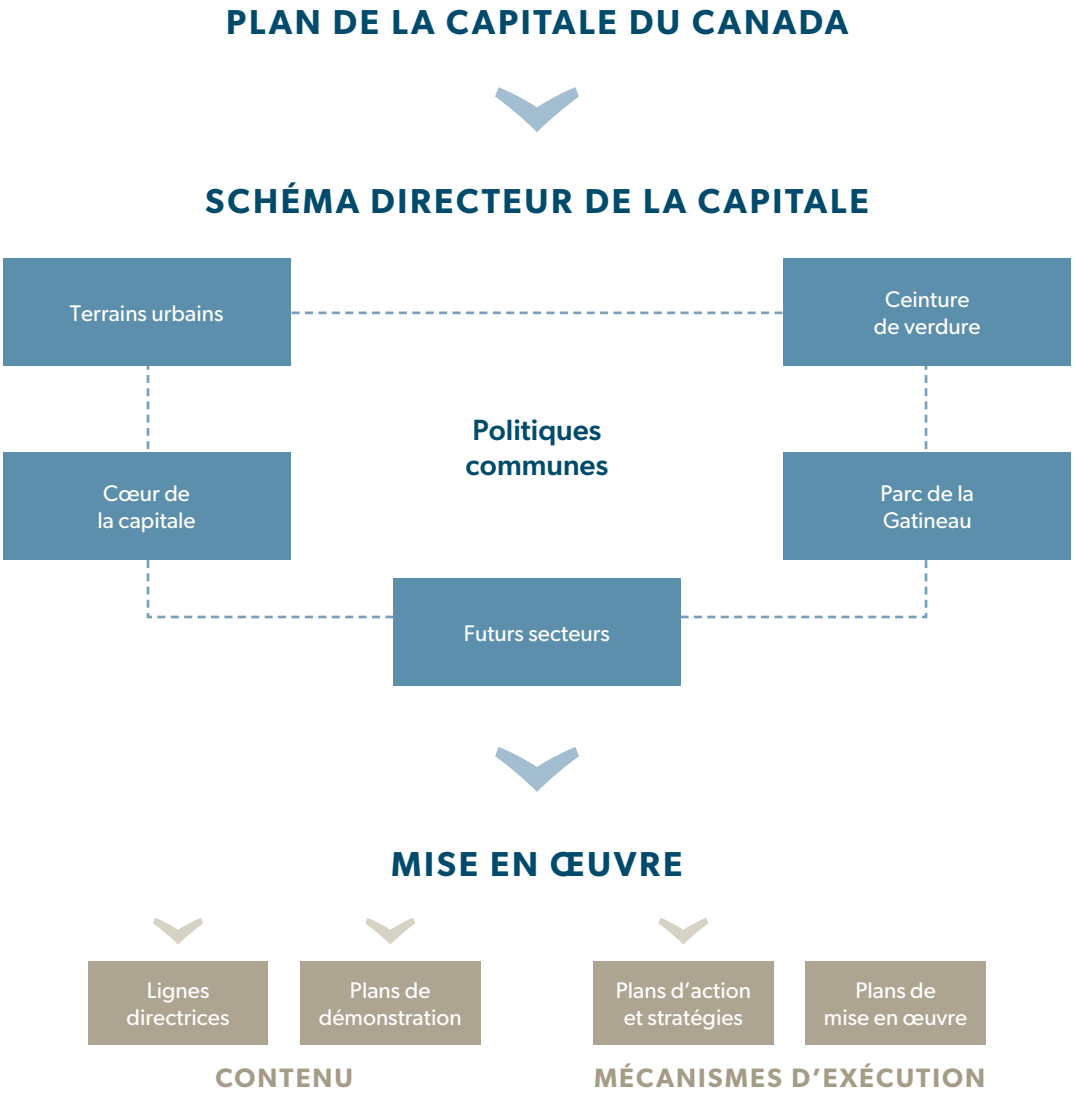
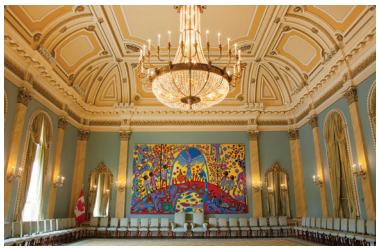


Figure 2 : Aperçu des actifs de la CCN



6 résidences officielles



1 700 propriétés,
1 000 bâtiments



145 ponts



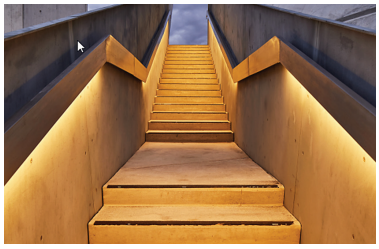
23 parcs urbains



Plus de 100 km de promenades
et de routes



75 km de berges,
50 lacs



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



300 km de sentiers



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



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



5 600 ha de terres agricoles



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

Valeur de remplacement approximative (actifs bâtis) : 8,3 milliards de dollars[1]

[1] La valeur de remplacement actuelle de ces actifs a été réévaluée en 2025.

Gouvernance

COMPOSITION, RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Comme le définit la LCN, le conseil d'administration de la CCN se compose d'une présidente, d'un premier dirigeant et de 13 autres personnes représentant la région de la capitale nationale et d'autres parties du pays. Les mairies d'Ottawa et de Gatineau participent également à toutes les séances du conseil. Elles assurent une participation d'office sans droit de vote. La préfecture de la Municipalité régionale de comté (MRC) des Collines-de-l'Outaouais peut également y participer d'office sans droit de vote dans les circonstances décrites ci-dessous.

La personne ministre responsable de la CCN recommande les membres du conseil d'administration à l'approbation de la personne gouverneure en conseil, qui établit pour sa part la présidence du conseil et nomme la personne première dirigeante de la CCN. Conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les deux membres du conseil dont le mandat a expiré resteront en poste jusqu'à ce que de nouvelles personnes soient nommées.

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

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

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

PARTICIPATION DES MUNICIPALITÉS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La participation des maires est régie par le code de conduite, les dispositions relatives à la confidentialité et les règles sur les conflits d'intérêts que doivent respecter les membres du conseil d'administration de la CCN. La participation d'office sans droit de vote donne aux mairies et à la préfecture la possibilité de prendre part aux discussions, à l'instar des autres membres, en soulevant des questions et en formulant des commentaires pendant les séances du conseil. La présence des mairies et de la préfecture est permise pour toutes les affaires du conseil sauf quand des points à l'ordre du jour concernent la confidentialité commerciale, les secrets du cabinet, le secret professionnel, les ressources humaines ou des questions d'ordre privé, ou les résidences officielles du Canada. La présence de la préfecture de la MRC des Collines-de-l'Outaouais est permise pour les affaires du conseil lorsqu'un point à l'ordre du jour touche la MRC ou se déroule à l'intérieur de ses limites géographiques.

RESPONSABILITÉ ET FONCTIONNEMENT

Le conseil d'administration est régi par un ensemble de règlements administratifs et de chartes. Les règlements administratifs de la CCN précisent les pouvoirs du conseil en vertu de la LCN, donnent des précisions sur les séances du conseil et délèguent des pouvoirs au premier dirigeant et au secrétaire de la Commission. Les règlements administratifs comprennent aussi d'autres résolutions de fonctionnement, notamment sur les opérations bancaires. Les chartes de la CCN énoncent quant à elles les fonctions et les responsabilités du conseil d'administration et de ses comités.

Les membres du conseil doivent respecter la Loi sur la gestion des finances publiques et la *Loi sur les conflits d'intérêts*; et suivre le code de conduite et les lignes directrices de la CCN sur les conflits d'intérêts propres à ce poste. Ces personnes doivent également respecter les règlements administratifs de la société d'État. La déclaration de tout conflit d'intérêts est obligatoire pour l'ensemble des membres du conseil, chaque année et si un conflit d'intérêts survient. Toute personne doit se retirer du processus décisionnel si elle risque de se trouver en situation de conflit d'intérêts, réel ou apparent. Le conseil d'administration évalue son rendement collectif au moyen d'un processus d'autoévaluation structuré.

En plus d'une assemblée annuelle, le conseil se réunit quatre fois par an en séance ordinaire. Jusqu'à trois autres réunions peuvent être organisées, en personne ou par vidéoconférence, selon les besoins. Chaque séance ordinaire peut comporter une séance publique et une séance à huis clos. L'assemblée publique annuelle la plus récente a eu lieu en virtuel le 23 juin 2026. L'assemblée donne à la CCN l'occasion de présenter les réalisations de l'exercice qui vient de s'écouler et ses priorités pour l'exercice à venir, ainsi que de répondre aux questions du public.

RÉMUNÉRATION

La rémunération des membres du conseil est établie par la personne gouverneure en conseil et respecte les « Lignes directrices concernant la rémunération des titulaires à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil dans les sociétés d'État » du Bureau du Conseil privé. Aucune rémunération n'est prévue pour les mairies d'Ottawa et de Gatineau et la préfecture de la MRC des Collines-de-l'Outaouais, qui exercent une participation d'office sans droit de vote. La présidence du conseil d'administration reçoit des honoraires annuels allant de 8 000 $ à 9 400 $ ainsi qu'une indemnité journalière de 375 $ prévus pour sa participation aux réunions du conseil et de ses comités, et pour certaines responsabilités spéciales de direction, d'analyse ou de représentation que le conseil d'administration approuve. D'autres membres du conseil qui participent aux travaux des comités et à l'exécution de tâches spéciales reçoivent des honoraires annuels qui se chiffrent entre 4 000 $ et 4 700 $ et une indemnité journalière de 375 $. Dans l'exercice de leurs fonctions, les membres du conseil obtiennent le remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de déplacement, d'hébergement et de repas. La présidence du comité d'audit reçoit des honoraires annuels additionnels de 2 000 $.

COMITÉS

Les trois comités de direction, soit le comité directeur, le comité d'audit et le comité de la gouvernance, appuient le conseil d'administration. En plus de ces comités, trois comités consultatifs ou spéciaux conseillent la personne première dirigeante et la haute direction. Il s'agit du comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier, du comité consultatif sur l'accessibilité universelle et du comité consultatif sur la toponymie. Une description des comités se trouve sur le site Web de la CCN.

REDDITION DE COMPTES AU PARLEMENT ET À LA POPULATION CANADIENNE

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

AUDIT INDÉPENDANT

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) est le vérificateur de la CCN. Le BVG audite annuellement les états financiers de clôture d'exercice de la CCN pour donner une opinion quant au fait que ceux-ci présentent ou non avec justesse, à tous égards importants, la situation financière et les résultats réels des activités de la société d'État ainsi que la variation de ses actifs financiers nets et de ses flux de trésorerie. Le BVG détermine également si les transactions portées à la connaissance de l'auditeur au cours de l'examen sont effectuées conformément à la partie X de la LGFP et à ses règlements, à la LCN et aux règlements administratifs de la société d'État ainsi qu'à la directive formulée en vertu de l'article 89 de la LGFP.

Examen spécial du Bureau du vérificateur général du Canada

En outre, la partie X de la LGFP prévoit que le BVG effectue un examen spécial de la CCN au moins une fois tous les 10 ans. Le dernier examen spécial a débuté au cours de l'exercice 2024-2025 et a porté sur la période se terminant en septembre 2025. Le rapport intitulé « Examen spécial 2026 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada au conseil d'administration de la Commission de la capitale nationale » a été présenté au printemps 2026 et contient des conclusions et des recommandations dans les domaines de l'entretien des actifs, de la gestion des risques, de la mesure du rendement, de la gestion de projets et de la gestion des ressources humaines. La CCN donnera suite à ces recommandations dans le cadre d'un plan d'action de la direction.

OMBUDSMAN

L'ombudsman de la CCN, que nomme son conseil d'administration, est une ressource indépendante et confidentielle à qui le public s'adresse pour régler des plaintes une fois tous les autres recours épuisés. Cette personne doit déposer un rapport annuel de ses activités au conseil d'administration. Le public peut consulter les rapports annuels sur le site Web de l'ombudsman.

ORGANIGRAMME

L'organigramme de la CCN[2] illustre les rapports entre le conseil d'administration, l'équipe de la haute direction, les différents comités et les directions de la CCN. Le premier dirigeant est responsable de fixer les objectifs opérationnels et de gestion, d'orienter les stratégies de mise en œuvre et de superviser les activités courantes. Il est appuyé par l'équipe de la haute direction, dont les membres représentent chacune des directions de la CCN. Ces membres sont responsables de voir à la bonne gestion et à la mise en œuvre des activités des principaux secteurs de la société d'État. De plus, La Direction de l'audit, de la recherche, de l'évaluation et de l'éthique fournit au comité d'audit et à la haute direction une assurance indépendante et objective, et supervise le Bureau de l'éthique.

COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION

Tobi Nussbaum
Premier dirigeant

Véronique de Passillé
Vice-présidente, Politiques, affaires publiques et juridiques

Harminder Kaur
Vice-présidente, Design et construction

Bill Leonard
Vice-président, Immoblier et développement

Nancy Martel
Vice-présidente, Gestion des services généraux

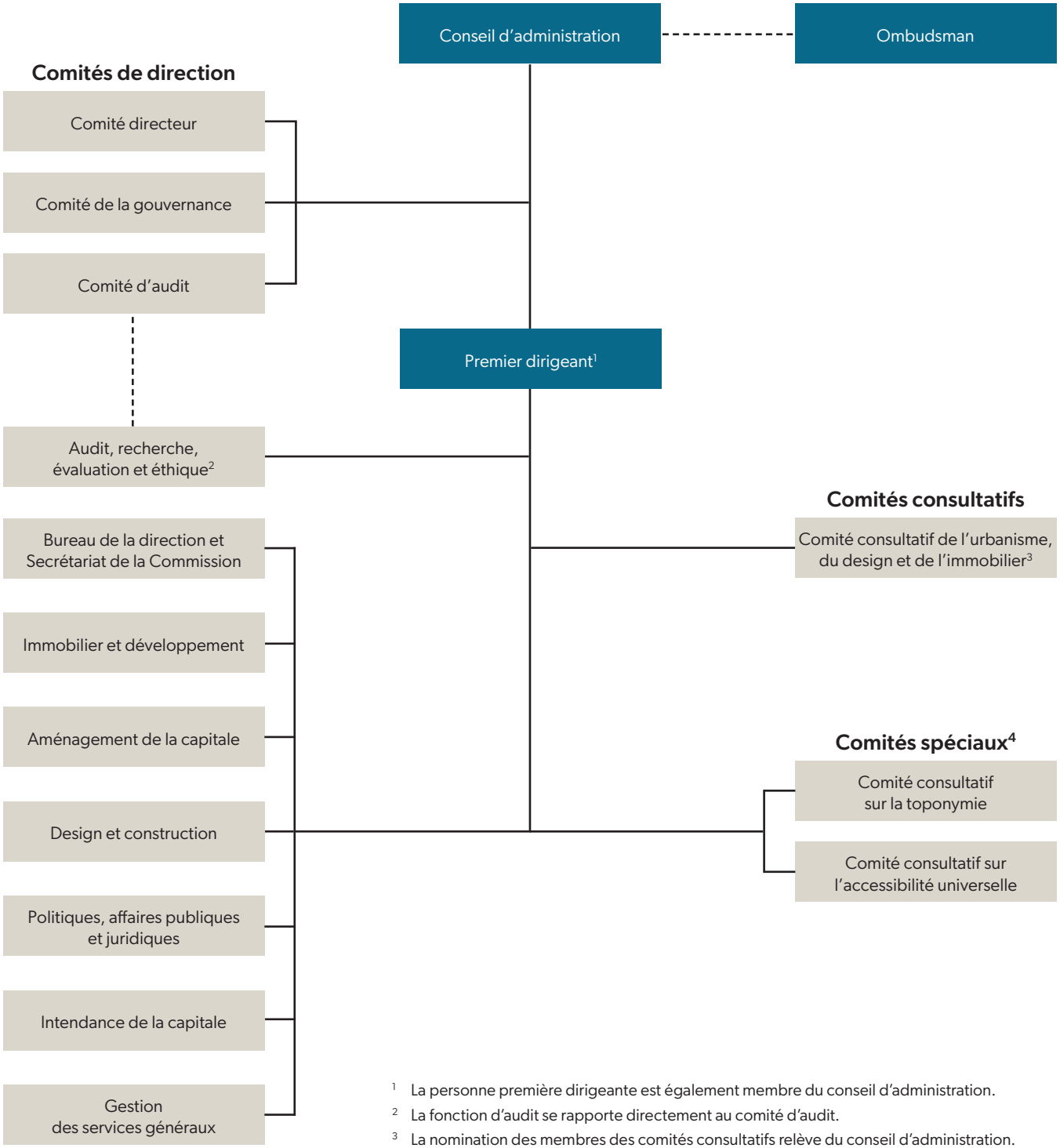
Alain Miguelez
Vice-président, Aménagement de la capitale

Duncan Retson
Vice-président, Intendance de la capitale

Luc Fournier
Chef de cabinet et secrétaire de la Commission

[2] La figure 3 présente l'organigramme de la CCN.

Figure 3 : Organigramme de la CCN



[1] La personne première dirigeante est également membre du conseil d'administration.
[2] La fonction d'audit se rapporte directement au comité d'audit.
[3] La nomination des membres des comités consultatifs relève du conseil d'administration.
[4] La nomination des membres des comités spéciaux relève de la personne première dirigeante.



Contexte opérationnel

Analyse du contexte

CONTEXTE INTERNE

La CCN possède et gère plus de 11 % des terrains de la région de la capitale nationale, et elle a la garde d'un portefeuille vaste et diversifié d'actifs. Des crédits supplémentaires, notamment des fonds réservés dans le cadre de l'Énoncé économique de l'automne 2022 et de celui de l'automne 2023, ont permis à la société d'État de réaliser des progrès importants dans la gestion de l'entretien différé des actifs. Cet entretien comprend la remise en état de certains des biens patrimoniaux, naturels et culturels les plus importants du pays, dont plusieurs destinations très prisées tant par la population locale que par les plus de 11 millions de personnes qui visitent la région chaque année.

Dans l'exercice de son mandat, la CCN doit veiller au respect des priorités du gouvernement. Au cours de la période de planification, la société d'État continuera à mettre l'accent sur la bonne gestion financière; la promotion du développement durable et de la résilience climatique; la promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion; le soutien à la collaboration et à la transparence; le renforcement des capacités en matière de cybersécurité; et la modernisation du processus d'approvisionnement dans le cadre de la mise en œuvre des activités qui lui sont confiées.

La CCN est déterminée à soutenir la priorité du gouvernement visant à ralentir le rythme et à limiter l'ampleur de la croissance des dépenses publiques. En juillet 2025, le gouvernement a lancé un examen exhaustif des dépenses afin de s'assurer que les dépenses fédérales sont responsables, rentables et qu'elles produisent des résultats pour la population canadienne. Dans le cadre de cet examen, la CCN a évalué les possibilités de simplifier ses activités et d'accroître son efficacité, dans la mesure du possible. Le budget réduit de la CCN correspond à un effectif de 538 équivalents temps plein pour l'exercice 2026-2027. La société d'État atteindra son objectif d'économies fixé à une réduction des dépenses de 15 % d'ici 2028-2029.

Par ailleurs, en juillet 2025, le gouvernement a lancé un examen du fardeau administratif du cadre réglementaire fédéral afin de simplifier les procédures et les exigences réglementaires, d'améliorer la prestation des services et de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle. La CCN a réalisé des progrès considérables au cours des dernières années en réduisant le fardeau administratif lié à la gestion des biens immobiliers, aux AFUSDTI et à l'aménagement à long terme des terrains. Ces efforts ont particulièrement soutenu la priorité du gouvernement fédéral qui est de faciliter la croissance de l'offre de logements.

À compter de janvier 2026, et conformément aux directives reçues par décret en vertu de l'article 89 de la LGFP, les sociétés d'État fédérales doivent harmoniser leurs politiques, leurs lignes directrices et leurs pratiques avec le cadre et les instruments stratégiques prévus par le cadre de la politique « Achetez canadien » du gouvernement. La CCN a examiné ses pratiques d'approvisionnement et a constaté qu'elles s'alignaient déjà étroitement sur l'intention de cette politique, ce qui constitue une base solide pour soutenir davantage la participation de l'industrie canadienne à ses projets.

Au cours de la période de planification, la CCN continuera de mettre l'accent sur la modernisation des pouvoirs en matière de transactions immobilières, tels que définis à l'article 15 de la Loi sur la capitale nationale. Ces pouvoirs permettront à la CCN de mener des transactions immobilières selon des modalités modernes et de s'harmoniser avec les autres intendants fédéraux.

Le cadre juridique et stratégique plus général dans lequel la CCN exerce ses activités reconnait l'obligation de consulter les Autochtones lorsqu'il y a possibilité d'incidence sur leurs droits et leurs intérêts. En conséquence, la société d'État mène des consultations constructives, transparentes et respectueuses du contexte culturel, qui mettent l'accent sur une participation précoce, une communication claire des renseignements et des échanges collaboratifs, afin de déterminer les impacts potentiels et les mesures d'atténuation correspondantes.

Toutes ces démarches appuient des objectifs de réconciliation plus généraux et renforcent le rôle de la CCN comme intendante de confiance des terrains du gouvernement fédéral, ce qui favorise le respect dans ses relations et la prise de décision éclairée.

CONTEXTE EXTERNE

Les activités de la CCN se déroulent sur le territoire traditionnel non cédé de la Nation algonquine anishinabée. Ses responsabilités et sa compétence créent des interactions avec de nombreux partenaires régionaux, ce qui rend la collaboration indispensable pour mettre en valeur le caractère naturel et culturel de la capitale. Cette collaboration passe notamment par l'établissement de relations étroites avec les leaders et les communautés autochtones de la région, notamment la Première Nation Kitigan Zibi Anishinabeg et les Algonquins de la Première Nation Pikwàkanagàn. La CCN collabore régulièrement avec des partenaires autochtones dans le cadre de grands projets d'infrastructure et de diverses activités de planification à long terme. La CCN encourage également la participation des entreprises algonquines et autres entreprises appartenant à des Autochtones dans le cadre de son processus d'approvisionnement en biens et en services afin de favoriser de nouveaux débouchés économiques.

Le maintien d'un cadre urbain dynamique et animé est essentiel pour définir le caractère de la capitale. Au cours des dernières années, le cœur de la région de la capitale nationale a considérablement changé, et de nouveaux besoins en matière de logement, de mobilité, de changement climatique et d'accessibilité universelle ont émergé. Dans cette optique, la CCN poursuit sa collaboration avec ses partenaires régionaux sur des questions touchant notamment l'urbanisme, les transports sécuritaires et actifs, ainsi que la gestion des biens immobiliers et des terrains, afin de répondre à ces besoins et en faire profiter la population et les gens de passage.

La CCN travaille également de concert avec un éventail de partenaires, afin de répondre aux besoins croissants en matière de transport dans la région de la capitale nationale. Par exemple, faisant partie d'une équipe de projet intégrée avec Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC), la CCN a élaboré des principes de planification et de conception pour un nouveau pont interprovincial à l'est de la région. Ces principes ont été approuvés par le conseil d'administration de la CCN en juin 2026. La société d'État a aussi collaboré avec SPAC pour franchir des étapes clés du projet de remplacement du pont Alexandra. Aussi, la CCN planifie et mène des programmes et des initiatives visant à encourager la mobilité active et l'accès équitable aux terrains publics et aux corridors de transport dans la région de la capitale nationale.

De plus, la CCN est déterminée à appuyer les efforts déployés par le gouvernement visant à construire davantage de logements pour la population canadienne et à régler la crise du logement qui sévit au Canada. En s'appuyant sur les initiatives en cours, la CCN accroîtra ses efforts actuels pour encourager la construction de logements abordables sur les terrains fédéraux sous-utilisés dans la région de la capitale nationale.

Perspectives financières

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

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

Le plan financier de la CCN, qui comprend ses états financiers ainsi que son budget de fonctionnement et d'immobilisations pour la période visée, est inclus dans les tableaux financiers. Toutes les sections de ce résumé du plan d'entreprise doivent être lues conjointement avec le plan financier pour obtenir une compréhension complète et intégrale

des hypothèses, des risques, des incertitudes et du contexte. Le plan financier reflète la meilleure estimation de la CCN des résultats attendus au cours de la période du plan au moment de la rédaction.

Vous trouverez ci-dessous un résumé des résultats prévus pour 2025-2026 et la période du plan de 2026-2027 à 2030-2031.

REVENUS

En 2025-2026, la CCN prévoit des revenus totaux de 81,4 M$. Pour 2025-2026, le budget prévoit un revenu de 63,1 M$. Sur la période du plan, la CCN prévoit des revenus totalisant 303,0 M$, résultant principalement des activités de location et des servitudes, des recouvrements, des frais d'accès aux usagers, des intérêts et autres revenus.

CHARGES

La CCN a prévu de dépenser 192,6 M$ en 2025-2026, ce qui représente une augmentation de 10 % par rapport aux dépenses réelles de 2024-2025 de 174,8 M$. Pour l'exercice 2026-2027, les dépenses budgétées s'élèvent à 192,6 M$, en tenant compte des objectifs de réduction issus de l'examen exhaustif des dépenses ainsi que des augmentations prévues liées à TramGo.

DÉFICIT AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA

La CCN prévoit un déficit de 111,1 M$ en 2025-2026 avant d'utiliser tout financement du gouvernement du Canada. Pour 2026-2027, le déficit prévu s'élève à 129,5 M$. Au cours de la période de planification, le déficit projeté avant le financement du gouvernement du Canada est estimé à 563,8 M$. Ces déficits doivent être financés par des crédits reçus tant pour les dépenses de fonctionnement que pour les dépenses en immobilisations. L'excédent après inclusion des crédits parlementaires dans les états financiers s'explique principalement par la différence entre les crédits parlementaires pour les immobilisations qui sont comptabilisés comme revenus lorsqu'ils sont perçus et la charge d'amortissement des dépenses en immobilisations corporelles répartie sur la durée de vie des actifs correspondants.

FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA

Pour 2025-2026, la CCN prévoit un total de 210,2 M$, dont 110,6 M$ en crédits pour les immobilisations corporelles et 99,6 M$ en dépenses de fonctionnement. Le budget de 2026-2027 comprend 165,6 M$ en crédits, dont 75,2 M$ pour les immobilisations et 90,4 M$ pour les dépenses de fonctionnement. Pour le reste de la période de planification, la CCN prévoit des crédits parlementaires totalisant 594,6 M$ pour couvrir les dépenses anticipées.

De plus, entre l'Énoncé économique de l'automne 2022 et l'Énoncé économique de l'automne 2023, un financement supplémentaire de 332,6 M$ a été réservé pour la CCN en financement ponctuel (dont 200,8 M$ sont inclus dans la période de planification de cinq ans), en plus de 28,4 M$[3] en financement continu à compter de l'exercice 2028-2029. Ce financement fera progresser le travail de la CCN visant à réhabiliter et à entretenir des actifs historiques et culturels importants, tout en lui permettant de s'acquitter de son mandat en vue de bâtir une région de la capitale nationale qui soit une source de fierté pour l'ensemble de la population canadienne. La CCN poursuivra sa collaboration avec les organismes centraux et SPAC afin de déterminer la répartition la plus appropriée des 28,4 M$[3] supplémentaires en crédits parlementaires prévus à partir de 2028 2029.

INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS

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

[3] L'accès à ce financement est sujet à l'approbation du gouvernement.

En 2025-2026, la CCN prévoit des dépenses en immobilisations totales de 146,9 M$, y compris 4,3 M$ pour l'acquisition de propriétés. De plus, la CCN prévoit d'investir un total de 120,0 M$ en 2026-2027 et 492,3 M$ au cours de la période de planification.

Risques et réactions aux risques

La CCN se sert d'un cadre intégré de gestion des risques pour cibler, gérer et atténuer les risques. Elle applique ce cadre à la prise de décisions stratégiques, à la planification opérationnelle et à la gestion de projets.

L'approche de la CCN en matière de gestion des risques est guidée par son goût du risque et sa tolérance au risque. Le goût du risque de la CCN est influencé par la législation, les politiques et les normes applicables; les directives du gouvernement; les orientations de son conseil d'administration; les leçons apprises; ainsi que les consultations avec des parties prenantes et des partenaires. La société d'État concentre davantage ses efforts sur la gestion active des risques moyens et élevés et accepte, dans la mesure du possible, les risques faibles.

La gestion des risques d'entreprise est intégrée dans le cycle de planification et de reddition de comptes de la CCN par le truchement d'un exercice visant à établir son profil de risque. Cet exercice aide à cibler les principaux risques auxquels la société d'État est confrontée et les mesures visant à contrer les risques pour la période de planification. Ces risques opérationnels sont suivis de près et réexaminés tout au long de l'exercice, et leurs tendances ainsi que l'efficacité des mesures d'atténuation sont communiquées au conseil d'administration tous les trimestres.

La CCN cherche en permanence des occasions d'améliorer son cadre de gestion des risques et de mettre à profit une information plus complète sur ceux-ci pour la prise de décisions dans le but d'appliquer les stratégies d'atténuation nécessaires et demeurer résiliente.

Pour la période de planification de 2026-2027 à 2030-2031, la CCN a identifié trois grandes catégories de risques organisationnels : la gestion de ses actifs, ses pouvoirs et le changement climatique.

GESTION DES ACTIFS

Soutenue par les crédits supplémentaires que lui a accordés le gouvernement du Canada, la CCN a fait de vastes investissements en immobilisations depuis l'exercice 2018-2019 pour s'occuper de la détérioration de ses actifs. Parallèlement, la CCN continue de mettre en œuvre des mesures visant à affiner son approche en matière de planification des investissements et de gestion des actifs afin de gérer efficacement les risques liés à l'entretien différé. Ces mesures comprennent le recalcul de la valeur de remplacement actuelle des actifs, la réévaluation du déficit d'entretien différé, l'élaboration d'un cadre de planification du portefeuille pour les principales catégories d'actifs, une harmonisation accrue du programme d'inspection des actifs avec les pratiques exemplaires, ainsi que la modernisation des systèmes de gestion des actifs. Ces activités visent à améliorer la compréhension qu'a la CCN des actifs dont elle dispose et à mieux intégrer la planification du portefeuille, l'allocation des ressources et les activités de réalisation des projets. Ensemble, ces activités favorisent la prise de décisions stratégiques et renforcent la capacité de la CCN à gérer de manière proactive les risques liés aux actifs sur le long terme.

POUVOIRS

Les pouvoirs conférés à la CCN en vertu de la loi sont demeurés en grande partie inchangés depuis la création de la société d'État, en 1959. Les lacunes au sein de ces pouvoirs présentent des défis pour la CCN en ce qui concerne ses efforts pour conserver et protéger ses actifs bâtis et naturels, et pour effectuer des transactions immobilières dans un contexte contemporain, à l'appui de son mandat. Pour atténuer ce risque, la CCN continue de collaborer avec ses partenaires gouvernementaux en proposant des solutions pour augmenter ses pouvoirs législatifs et règlementaires.

CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les impacts du changement climatique et des phénomènes météorologiques liés au climat continuent d'affecter les actifs bâtis et naturels de la CCN. Ces impacts constituent un défi constant pour les programmes et les activités qui contribuent à la réalisation du mandat. À titre d'entité désignée sur une base volontaire en vertu de la *Loi fédérale sur le développement durable*, la CCN doit respecter les objectifs de la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD). En collaboration avec les partenaires régionaux, la société d'État mettra en œuvre sa Stratégie de développement durable de 2023-2027, qui s'harmonise avec la SFDD de 2022-2026. Cette stratégie vise à améliorer la durabilité et la résilience de la CCN et celles de la région de la capitale nationale dans son ensemble. De plus, la CCN continuera de mettre en œuvre les mesures énoncées dans son Plan d'adaptation au climat et terminera son évaluation du cadre du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques. Elle mettra également en place un plan pour accorder la priorité aux principales mesures visant à intégrer les risques liés au climat et les possibilités connexes dans la planification stratégique et le processus décisionnel.



Résultats prévus et indicateurs de rendement

Résultats relatifs à la mesure du rendement en 2024-2025

Les objectifs de rendement de la CCN cadrent avec ses responsabilités fondamentales de planification à long terme, d'intendance et de protection, de même qu'avec ses objectifs liés aux services internes. Le tableau ci-après présente les résultats de la mesure du rendement effectuée en 2024-2025. Le rapport annuel 2024-2025 contient des renseignements supplémentaires sur le rendement de la CCN par rapport aux activités prévues.

MESURES	CIBLE DE 2024-2025	RÉSULTATS		
LOCATION IMMOBILIÈRE	**TAUX D'INOCCUPATION**	**2022-2023**	**2023-2024**	**2024-2025**
Résidentielle	3 %	1,5 %	1,3 %	1,0 %
Commerciale	8 %	6,2 %	5,3 %	4,9 %
Agricole	3 %	1,2 %	3,6 %	6,8 %
LOCATION IMMOBILIÈRE	**REVENUS**	**2022-2023**	**2023-2024**	**2024-2025**
Résidentielle	3,7 M$	3,5 M$	3,8 M$	3,9 M$
Commerciale	18,3 M$	19,8 M$	16,4 M$	16,4 M$
Agricole	1,6 M$	1,6 M$	1,6 M$	1,6 M$
GESTION DE PROJET	**ÉTAT DES PROJETS**	**2022-2023**	**2023-2024**	**2024-2025**
Projets réalisés dans le respect des délais	80 % des projets prévus ont été réalisés dans le respect des délais, du budget et de la portée	68 %	33 %	33 %
Projets réalisés dans le respect de la portée		90 %	96 %	83 %
Projets réalisés dans le respect du budget		79 %	63 %	63 %
APPROBATIONS FÉDÉRALES	**ÉCHÉANCE[4]**	**2022-2023**	**2023-2024**	**2024-2025**
Niveaux 1, 2 et 3	75 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés	83 %	91 %	98 %
MOBILISATION ET RAYONNEMENT	**MOBILISATION**	**2022-2023**	**2023-2024**	**2024-2025**
Degré de satisfaction à l'égard des activités de participation	85 %	s. o.	94 %	93 %
Probabilité que les personnes participantes prennent part à d'autres activités semblables	85 %	s. o.	94 %	99 %
ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI	**DISPONIBILITÉ SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL[5]**	**2022-2023**	**2023-2024**	**2024-2025**
Femmes	48,4 %	52,8 %	53,2 %	53,0 %
Autochtones	2,7 %	2,1 %	1,9 %	1,2 %
Personnes handicapées	8,5 %	3,9 %	3,6 %	3,6 %
Membres d'une minorité visible	15,6 %	13,7 %	14,6 %	16,9 %

ÉTAT DES ACTIFS	ÉTAT	2024-2025				
		INCONNU	BON	MOYEN	FAIBLE	CRITIQUE
En général (à l'exclusion des résidences officielles)	Voir la note de bas de page[6]	0 %	42 %	36 %	16 %	6 %
Résidences officielles	Voir la note de bas de page[7]	0 %	24 %	16 %	35 %	25 %

[4] Le processus d'examen et d'approbation de l'AFUSDTI de la CCN compte quatre étapes, la dernière étant entièrement pilotée par la CCN. La CCN mesure son rendement à la dernière étape, d'après une échelle binaire « respect de l'échéancier » ou « non-respect de l'échéancier ». Les échéances sont établies en fonction du niveau du projet (projets de niveau 1 : 3-5 semaines; de niveau 2 : 2-4 mois; de niveau 3 : 8 mois).

[5] En matière de représentation, la CCN souhaite que ses effectifs reflètent la disponibilité sur le marché du travail, c'est-à-dire la répartition des personnes appartenant aux quatre groupes désignés, en pourcentage de l'ensemble de la main-d'œuvre canadienne. Puisque la CCN dispose d'un effectif relativement modeste, tout changement dans le milieu de travail peut avoir une incidence marquée sur les pourcentages de représentation de l'équité en matière d'emploi.

[6] L'état des actifs s'améliore grâce aux crédits alloués depuis 2018-2019; 100 % des actifs prioritaires financés par les crédits alloués en mai 2020 présentent une amélioration; objectif à long terme : que l'état des actifs soit jugé « bon ».

[7] Les progrès se poursuivent en vue de la réalisation de l'objectif à long terme de la CCN, qui consiste à ce que l'état des actifs soit jugé « bon » au sein de son portefeuille; cet objectif est soutenu par des crédits supplémentaires alloués en 2022.

Objectifs de rendement en 2026-2027

Compte tenu de ces résultats, le tableau ci-dessous présente certains des indicateurs de rendement clés et des cibles du cadre de mesure du rendement de la CCN pour l'exercice 2026-2027. Les indicateurs de rendement clés reflètent l'étendue du mandat de la Société d'État et ses efforts pour gérer les résultats des activités détaillées dans le plan d'entreprise. Les résultats par rapport aux objectifs, et d'autres mesures du cadre de mesure du rendement, seront évalués dans les rapports trimestriels sur le rendement et le rapport annuel 2026-2027 de la CCN. De plus, sous réserve des recommandations formulées dans l'examen spécial du BVG de 2026, la CCN entreprendra un examen ciblé des indicateurs et des objectifs du cadre de mesure du rendement liés à la gestion des actifs afin de s'assurer qu'ils correspondent aux priorités stratégiques et qu'ils sont spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels (SMART).

PRINCIPALES RESPONSABILITÉS	INDICATEURS	CIBLE DE 2026-2027	
PLANIFICATION À LONG TERME	**Gestion de projet**	**État des projets**	
	Projets réalisés dans le respect des délais	80 % des projets prévus ont été réalisés dans les délais, selon la portée et selon le budget	
	Projets réalisés dans le respect de la portée		
	Projets réalisés dans le respect du budget		
	Approbations fédérales	**Cibles d'approbation des accords sur les niveaux de service**	
	Niveau 1	80 % des délais des accords sur les niveaux de service ont été respectés	
	Niveau 2		
	Niveau 3		
INTENDANCE ET PROTECTION	**État des actifs (à l'exclusion des résidences officielles)** • État des actifs bâtis prioritaires de la CCN	• État des actifs reflétant les crédits parlementaires, y compris les crédits supplémentaires reçus et réservés en 2018, 2020 et 2022 (L'objectif à long terme de la CCN en ce qui concerne ses actifs est que leur état soit jugé « bon ». Les crédits supplémentaires reçus et réservés depuis 2018-2019 contribuent à la poursuite de cet objectif à long terme.)	
	Résidences officielles • État des actifs du portefeuille des résidences officielles	• État des actifs du portefeuille des résidences officielles reflétant le Plan de remise en état des résidences officielles du Canada compte tenu des crédits parlementaires accordés. (L'objectif à long terme de la CCN en ce qui concerne ses actifs est que leur état soit jugé « bon ». Les crédits supplémentaires réservés en 2022 contribuent à la poursuite de cet objectif à long terme.)	
	Location immobilière	**Taux d'inoccupation cible**	**Revenus cibles** (recouvrements d'impôt foncier exclus)
	Résidentielle	4,0 %	3,9 M$
	Commerciale	6,0 %	18,5 M$
	Agricole	4,0 %	1,7 M$

SERVICES INTERNES	**Mobilisation et rayonnement**	**Degré de mobilisation cible**
	• Degré de satisfaction à l'égard des activités de participation	85 %
	• Probabilité que les personnes participantes prennent part à d'autres activités semblables	85 %
	Équité en matière d'emploi	**Disponibilité sur le marché du travail**
	Femmes	51,4 %
	Autochtones	2,6 %
	Personnes handicapées	12,2 %
	Membres d'une minorité visible	20,7 %

Orientations stratégiques, priorités, principaux résultats et projets

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Pour la période de planification de 2026-2027 à 2030-2031, les trois orientations stratégiques suivantes guideront la CCN dans la réalisation de son mandat :

- Favoriser l'établissement d'une région de la capitale nationale inclusive et riche de sens ayant une importance nationale représentative de l'ensemble de la population canadienne, y compris les peuples autochtones.
- Veiller à ce que la région de la capitale nationale ait un cachet pittoresque et naturel en assurant la conservation et la mise en valeur des biens naturels, des paysages culturels et du patrimoine bâti dont la CCN assure l'intendance.
- Contribuer à l'évolution d'une région de la capitale nationale dynamique, connectée et durable qui est une source d'inspiration pour le pays tout entier, par l'aménagement, l'enrichissement et l'amélioration des actifs de la CCN.

PRIORITÉS

Pour favoriser l'exécution de son mandat et appuyer les orientations stratégiques pendant la période de planification, la CCN concentrera ses activités sur quatre priorités :

1. Remettre en état et revitaliser les principaux actifs bâtis et naturels de la CCN dans la région de la capitale nationale, de manière à démontrer la saine gestion des fonds publics et à produire des résultats satisfaisants pour la population canadienne.
2. Travailler avec des organismes fédéraux partenaires pour accélérer la construction domiciliaire sur les terrains sous-utilisés de la CCN et simplifier les processus pour les projets qui appuient la mise en œuvre des plans fédéraux en matière de logement.
3. Planifier, mettre en œuvre et optimiser le réseau et l'infrastructure de transport dans la région de la capitale nationale, en collaboration avec les différents ordres de gouvernement, les municipalités et d'autres partenaires.
4. Démontrer un leadership à l'échelle du pays en rendant la région de la capitale nationale résiliente aux aléas du climat et durable sur le plan de l'environnement.

Principales initiatives

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

Priorité 1 : Remettre en état et revitaliser les principaux actifs bâtis et naturels de la CCN dans la région de la capitale nationale, de manière à démontrer la saine gestion des fonds publics et à produire des résultats satisfaisants pour la population canadienne.

À titre d'intendante des terrains et des actifs fédéraux dans la région de la capitale nationale, la CCN est déterminée à assurer une saine intendance de son portefeuille d'actifs diversifié. Depuis 2018, la société d'État a reçu 560 millions de dollars en crédits supplémentaires pour remettre en état et revitaliser des infrastructures d'importance historique et culturelle. Au cours de la période de planification, la CCN continuera de tirer parti de ces investissements afin de réduire les risques associés à l'entretien différé, grâce à une stratégie à deux volets consistant à gérer et réaliser d'importants projets d'immobilisations, tout en renforçant ses pratiques et ses processus de gestion des actifs.

Dans le cadre du premier volet, la CCN achèvera la remise en état d'actifs clés, notamment le mur et l'escarpement de la promenade Lady-Grey, le terrain de camping du lac Philippe, le boulevard de la Confédération, le pont du Portage, le mur de soutènement de la promenade du Colonel-By et l'éclairage le long du canal Rideau. Elle s'occupera également de l'entretien différé de son portefeuille d'actifs, réparera des routes et des ponts, et poursuivra l'exécution de son programme de réfection des sentiers.

Par ailleurs, la CCN investira dans la remise en état des actifs de son portefeuille des résidences officielles, y compris toutes les résidences principales et les bâtiments secondaires prioritaires, à l'exception du 24, promenade Sussex. Les travaux de remise en état permettront de préserver d'importants éléments symboliques et patrimoniaux nationaux, et comprendront la mise en place de mesures aux fins de leur modernisation, leur sécurité, leur accessibilité universelle et leur durabilité.

Pour restaurer le 24, promenade Sussex et lui redonner l'état qu'exige son importance nationale, le gouvernement a lancé, en juin 2026, un concours national indépendant de conception-construction. Le projet vise à remettre en état et à moderniser la propriété afin qu'elle puisse de nouveau servir de résidence officielle et de lieu de travail fonctionnel pour les premiers ministres du Canada, tout en préservant les éléments qui définissent son caractère patrimonial. La Fondation Rideau Hall dirigera une campagne nationale de financement non partisane dont l'objectif est de couvrir la majeure partie, voire la totalité, des coûts du projet. Cette campagne offrira à la population canadienne et aux organismes philanthropiques l'occasion de contribuer à la rénovation de ce lieu emblématique.

Conformément à son Plan du cœur de la capitale nationale, la CCN s'efforce également de créer un centre urbain dynamique et agréable à vivre, offrant facilement accès à la rivière des Outaouais. La société d'État mènera à bien des projets visant à dynamiser et à mettre en valeur les infrastructures riveraines, notamment la plateforme du quai de l'est et le nouveau pôle riverain de la promenade Lady-Grey. Le réaménagement du 47-57, rue Rideau en une salle de concert au cœur du centre-ville constitue un autre exemple des efforts déployés par la CCN pour dynamiser l'espace public et enrichir l'expérience de la capitale.

Dans le cadre du deuxième volet, la société d'État continue à améliorer ses processus et ses systèmes afin de soutenir le mieux possible la gestion intégrée des actifs. Le programme de planification des investissements de la CCN est essentiel pour accroître la capacité de la société d'État à planifier, à classer par ordre de priorité et à mener à bien les activités d'entretien et de rénovation. Ce qui comprend la réévaluation de la valeur de remplacement actuelle du portefeuille d'actifs bâtis; la réévaluation du déficit d'entretien différé; l'élaboration de plans de portefeuille; l'optimisation du programme d'inspection de l'état des actifs de la CCN et la modernisation des systèmes de planification des ressources d'entreprise.

INITIATIVES ET RÉSULTATS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

COURT TERME (1 À 2 ANS)

Remise en état des actifs

- Les projets, y compris les travaux financés au moyen des crédits supplémentaires accordés dans les EEA 2022 et 2023, sont achevés comme prévu et conformément au programme pluriannuel des immobilisations.
- Les projets liés au portefeuille des résidences officielles avancent conformément au Plan de remise en état des résidences officielles du Canada.

Planification des investissements

- L'exécution des travaux prévus au programme pluriannuel des immobilisations permet d'optimiser les processus et les systèmes de manière à soutenir l'approche de la CCN en matière de la planification et de l'entretien des actifs.

Revitaliser les actifs de la CCN

- Les actifs de la CCN, y compris les berges et les cours d'eau ou plans d'eau de la région de la capitale nationale, sont polyvalents et animés.

MOYEN TERME (3 À 5 ANS)

Remise en état des actifs

- Les projets liés à des actifs prioritaires sont achevés comme prévu et conformément au programme pluriannuel des immobilisations.
- Les projets relatifs au portefeuille des résidences officielles sont menés conformément au plan de remise en état des résidences officielles.

Planification des investissements

- L'exécution des travaux prévus au programme pluriannuel des immobilisations permet d'optimiser les processus et systèmes de manière à soutenir l'approche de la CCN en matière de planification et de l'entretien des actifs.

Revitaliser les actifs de la CCN

- Les actifs de la CCN, y compris les berges et les cours d'eau ou plans d'eau de la région de la capitale nationale, sont polyvalents et animés, et font l'objet d'une surveillance continue de leur connectivité et de leur vitalité.

LONG TERME (5 ANS ET PLUS)

Remise en état des actifs

- Les projets liés à des actifs prioritaires sont achevés comme prévu et conformément au programme pluriannuel des immobilisations.
- L'état du portefeuille des résidences officielles s'améliore, les projets prévus avançant bien et conformément au Plan de remise en état des résidences officielles du Canada.

Priorité 2 – Travailler avec des organismes fédéraux partenaires pour accélérer la construction domiciliaire sur les terrains sous-utilisés de la CCN et simplifier les processus pour les projets qui appuient la mise en œuvre des plans du Canada sur le logement.

Au cours de la période de planification, la CCN collaborera avec ses partenaires fédéraux afin de favoriser la réalisation des objectifs ambitieux du gouvernement en matière de logement. En tant qu'organisme de réglementation responsable de l'utilisation des terrains du gouvernement fédéral dans la région de la capitale nationale, la CCN s'efforce de simplifier ses processus règlementaires et de les améliorer pour qu'ils soient plus efficaces et mieux adaptés. En simplifiant les procédures et en éliminant les obstacles à la construction domiciliaire, elle peut contribuer concrètement à accélérer l'investissement dans le logement.

La CCN s'efforce de rendre disponibles les terrains sous-utilisés dans la région de la capitale nationale pour la construction de logement. Au moyen de son programme Construire des logements sur des terrains de la CCN, elle choisit des endroits ayant un fort potentiel de construction rapide de logements, puis elle propose de les mettre sur le marché. Elle peut, entre autres, ajouter ces propriétés à la banque de terrains publics du Canada. En date de novembre 2025, la CCN compte 9 propriétés disponibles dans la banque de terrains publics du Canada et s'emploie activement à rendre bon nombre d'autres terrains disponibles et à en faciliter l'accès.

Parallèlement, conformément au Plan directeur conceptuel des plaines LeBreton, la CCN continuera à mettre des terrains à disposition pour la construction de logements dans le cadre du projet transformateur Bâtir LeBreton. L'un des principaux objectifs du plan est de créer des logements variés, notamment en aménageant 25 % de logements abordables dans l'ensemble et au moins 15 % de logements assez grands pour accueillir une famille. En collaboration avec des partenaires du gouvernement, la CCN a déjà connu beaucoup de succès en ce qui concerne l'aménagement du terrain de la bibliothèque et le bail à long terme nouvellement approuvé pour le secteur des plaines.

La CCN poursuit également les différentes phases d'aménagement immobilier à usage mixte et résidentiel, et de création de lieux de destination aux plaines LeBreton. Ces projets comprennent notamment l'accord conclu avec Capital Sports Development Inc. visant à soutenir la construction d'un centre d'évènements majeurs. De plus, la CCN collabore avec d'autres ordres de gouvernement et avec des entreprises fournisseuses de services pour planifier, intégrer et mettre en œuvre les travaux portant sur l'infrastructure et les commodités publiques. Au cours de la période de planification, la CCN continuera de mettre en œuvre une stratégie de transaction progressive, ce qui lui permettra d'offrir des terrains qui satisfont aux conditions du marché en cours.

De manière plus générale, la CCN continue de gérer son portefeuille immobilier diversifié conformément à ses pouvoirs législatifs et à l'appui des activités qui lui sont confiées, de ses objectifs opérationnels stratégiques, des priorités fédérales et des exigences des programmes tournés vers l'avenir. Cette gestion inclut la protection de milieux écologiques importants dans la région de la capitale nationale. Au cours de la période de planification, la société d'État continuera à mettre en œuvre une stratégie d'acquisition de terrains privés à l'intérieur des limites du parc de la Gatineau afin de renforcer les corridors écologiques et de contribuer à la biodiversité. Ces efforts s'inscrivent en accord avec les orientations stratégiques données à la CCN dans le cadre du budget 2021 en faveur de l'acquisition et de l'entretien des actifs fédéraux.

INITIATIVES ET RÉSULTATS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

COURT TERME (1 À 2 ANS)

Construire des logements sur des terrains de la CCN

- La construction domiciliaire sur les terrains de la CCN, y compris les plaines LeBreton, est accélérée par la mise à disposition de terrains pour 20 000 nouveaux logements d'ici 2032.

AFUSDTI

- Le processus d'approbation fédérale d'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières (AFUSDTI) est simplifié pour accélérer l'approbation des projets de logement.

Modernisation des pouvoirs

- Des options pour remédier aux pouvoirs limités qu'accorde la loi à la CCN sont élaborées et communiquées à SPAC en vue de leur mise en œuvre.

MOYEN TERME (3 À 5 ANS)

Construire des logements sur des terrains de la CCN

- La construction domiciliaire sur les terrains de la CCN, y compris les plaines LeBreton, est accélérée par la mise à disposition de terrains pour 20 000 nouveaux logements d'ici 2032.

LONG TERME (5 ANS ET PLUS)

Construire des logements sur des terrains de la CCN

- La construction domiciliaire sur les terrains de la CCN, y compris les plaines LeBreton, est accélérée par la mise à disposition de terrains pour 20 000 nouveaux logements d'ici 2032.

Priorité 3 : Planifier, mettre en œuvre et optimiser le réseau et l'infrastructure de transport dans la région de la capitale nationale en collaboration avec les différents ordres de gouvernement et autres partenaires.

Le transport est au cœur du mandat de la CCN, et ce, depuis sa création. Avec l'appui de ses partenaires, la CCN entreprend des initiatives pour améliorer la connectivité et promouvoir le transport durable dans la région de la capitale nationale.

La CCN est une partenaire active en codirigeant avec SPAC la mise en œuvre du projet de remplacement du pont Alexandra, et elle est responsable des relations avec les partenaires, les communautés et les organisations autochtones, y compris en ce qui concerne le concept préliminaire du nouveau pont.

Le Bureau interprovincial de transport en commun de la CCN continuera de coordonner ses activités avec celles des différents ordres de gouvernements et des partenaires en matière de transport afin de faire progresser les études sur le transport en commun interprovincial. En février 2026, le gouvernement du Québec a annoncé le transfert de la responsabilité du projet TramGO, qui vise à renforcer la liaison entre Gatineau et le centre-ville d'Ottawa, de la Société de transport de l'Outaouais à Mobilité Infra Québec (MIQ). En tant que nouvel organisme, MIQ est chargée d'optimiser l'élaboration du projet et examinera les différentes études afin de déterminer les prochaines étapes. Tout au long de la période de planification, la CCN apportera son soutien à MIQ et aux autres partenaires concernés dans le cadre de ces efforts en menant des études supplémentaires, notamment l'étude sur la boucle de transport interprovinciale et les lignes directrices de conception du boulevard de la Confédération.

Par ailleurs, la CCN maintient son soutien à la concrétisation de l'annonce faite par le gouvernement fédéral dans l'Énoncé économique de l'automne 2024 concernant la construction d'un nouveau pont dans l'est. L'expertise de la CCN dans les domaines de la planification des transports contribuera à bâtir une région de la capitale nationale dont l'ensemble de la population canadienne pourra être fière.

La CCN continuera de promouvoir la mobilité durable dans le cadre de ses programmes en vigueur, notamment en mettant en œuvre le programme du Sentier de la capitale et en remettant en état l'infrastructure des sentiers et des promenades en bois. La société d'État améliorera les programmes de transport durable et accessible dans le parc de la Gatineau et poursuivra les programmes réservant les promenades de la CCN à la mobilité active. Dans l'ensemble, elle souhaite s'assurer que les personnes d'ici et d'ailleurs ont accès à des moyens de transport durables et à des espaces sécuritaires qui favorisent la santé, le bien-être, les loisirs et les activités en plein air dans la région de la capitale nationale.

INITIATIVES ET RÉSULTATS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

COURT TERME (1 À 2 ANS)

Programme de liens interprovinciaux

- La mobilité interprovinciale et la connectivité régionale, dans la région de la capitale nationale, sont renforcées et améliorées.

Bureau interprovincial de transport en commun

- Les études sur le transport en commun interprovincial progressent, y compris l'examen de la boucle interprovinciale de transport en commun et les études sur la faisabilité des parties du projet TramGO de la STO qui concernent Ottawa et le gouvernement fédéral.

Sentiers et transport actif

- Le réseau de sentiers est amélioré et il y a plus d'options de transport actif, ce qui améliore l'accessibilité et la mobilité sur les sentiers et les promenades de la CCN.

MOYEN TERME (3 À 5 ANS)

Programme de liens interprovinciaux

- La mobilité interprovinciale et la connectivité régionale, dans la région de la capitale nationale, sont renforcées et améliorées.

Bureau interprovincial de transport en commun

- Les études sur le transport en commun interprovincial sont achevées, y compris l'examen de la boucle interprovinciale de transport en commun et les études sur la faisabilité des parties du projet TramGO de la STO qui concernent Ottawa et le gouvernement fédéral.

Sentiers et transport actif

- Les réseaux de sentiers sont améliorés, il y a plus d'options de transport actif et une surveillance continue est exercée pour assurer l'amélioration de la mobilité sur les sentiers et les promenades de la CCN.

LONG TERME (5 ANS ET PLUS)

Programme de liens interprovinciaux

- La mobilité interprovinciale et la connectivité régionale, dans la région de la capitale nationale, sont renforcées et améliorées.

Priorité 4 : Démontrer un leadership à l'échelle du pays en rendant la région de la capitale nationale résiliente aux aléas du climat et durable sur le plan de l'environnement.

S'appuyant sur ses acquis solides en matière de conservation environnementale et de gestion responsable des terrains dans la région de la capitale nationale, la CCN poursuivra ses avancées, au cours de la période de planification, dans le cadre de sa stratégie de développement durable de 2023-2027. Ces efforts comprennent notamment la réalisation d'un inventaire des actifs naturels, la mise en œuvre du plan d'adaptation au changement climatique et l'élaboration du premier plan d'atténuation du changement climatique de la CCN. Ils contribuent à la création de collectivités durables, à la réduction des déchets, à l'atteinte de l'objectif de carboneutralité, à la protection du capital naturel et à la gestion des risques liés au changement climatique.

Comme cette stratégie tire à sa fin, la CCN préparera la version provisoire de celle de 2027-2030, puis la mettra en œuvre. La Stratégie de développement durable 2027-2030 de la CCN lui servira de feuille de route pour un ambitieux parcours vers un avenir plus durable et plus résilient aux aléas du climat. Cette stratégie s'harmonisera avec la Stratégie fédérale de développement durable 2026-2029.

Par ailleurs, au cours de la période de planification, la CCN actualisera le Plan directeur de la Ceinture de verdure, révisé pour la dernière fois en 2013, afin de tenir compte de l'évolution significative du contexte d'aménagement depuis la dernière version. Les grands enjeux comme la crise du logement, la réconciliation et le changement climatique — qui sont au cœur des pratiques d'aménagement actuelles — feront l'objet d'une attention particulière. Cette révision permettra également à la CCN d'assurer la protection continue des zones écologiquement sensibles et de préserver la résilience et la capacité d'adaptation de la Ceinture de verdure pour les générations futures.

INITIATIVES ET RÉSULTATS DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

COURT TERME (1 À 2 ANS)

Mise en œuvre de la Stratégie de développement durable de la CCN

- Faire de la CCN une cheffe de file nationale en matière de durabilité environnementale et de résilience climatique pour la région de la capitale nationale.

Amélioration et conservation du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la CCN

- Le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et les terrains urbains de la CCN sont des lieux protégés et améliorés au moyen d'une gestion des terres et de partenariats stratégiques qui permettent de restaurer les écosystèmes et de renforcer la résilience climatique.
- Un plan directeur actualisé de la Ceinture de verdure qui oriente son intendance et l'utilisation des terres en tenant compte des défis actuels en matière de planification, notamment le changement climatique, est en cours d'élaboration.

MOYEN TERME (3 À 5 ANS)

Mise en œuvre de la Stratégie de développement durable de la CCN

- Maintenir et renforcer le rôle de la CCN en tant que cheffe de file nationale en matière de durabilité environnementale et de résilience climatique pour la région de la capitale nationale.

Amélioration et conservation du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la CCN

- Protection et amélioration continues du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la CCN au moyen d'une gestion des terres et de partenariats stratégiques qui permettent de restaurer les écosystèmes et de renforcer la résilience climatique.
- Un plan directeur actualisé de la Ceinture de verdure qui oriente son intendance et l'utilisation des terres en tenant compte des défis actuels en matière de planification, notamment le changement climatique, est en cours d'élaboration.

LONG TERME (5 ANS ET PLUS)

Mise en œuvre de la Stratégie de développement durable de la CCN

- Maintenir et renforcer le rôle de la CCN en tant que cheffe de file nationale en matière de durabilité environnementale et de résilience climatique pour la région de la capitale nationale.



Tableaux financiers

BUDGET DE FONCTIONNEMENT
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2025 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

FINANCEMENT	Réel	Prévision	Budget	Projection			
	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Crédits de fonctionnement	89 711	99 634	90 426	83 515	74 145	69 772	68 544
Revenus	52 486	54 439	54 717	51 889	49 922	46 994	47 664
Financement du Fonds d'acquisition, Bâtir LeBreton, et des fonds supplémentaires des aliénations	2 864	3 412	8 067	8 104	4 324	9 023	4 591
Financement total	**145 061**	**157 485**	**153 210**	**143 508**	**128 391**	**125 789**	**120 799**
DÉPENSES							
Planification à long terme[8]	7 467	11 230	20 360	24 614	4 667	4 410	4 402
Intendance et protection[9]	102 134	115 396	107 774	107 026	98 136	91 038	88 048
Services internes	37 980	40 717	35 818	33 933	31 732	29 729	29 709
Dépenses totales en fonctionnement	**147 581**	**167 343**	**163 952**	**165 573**	**134 535**	**125 177**	**122 159**
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT	(2 520)	(9 858)	(10 742)	(22 065)	(6 144)	612	(1 360)
REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	71 030	62 206	52, 348	42 826	18 044	11 168	13 140
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	(6 304)	-	1 220	(2 717)	(732)	1 360	1 360
REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE	**62 206**	**52 348**	**42 826**	**18 044**	**11 168**	**13 140**	**13 140**

[8] Représente le programme plutôt que la structure organisationnelle.
[9] Ibid.

BUDGET DES IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2025 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

FINANCEMENT	Réel	Prévision	Budget	Projection			
	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Crédits en immobilisations	74 599	110 578	75 177	84 916	88 595	74 630	50 434
Contributions aux projets d'immobilisations	11 103	5 277	3 725	429	-	896	-
Fonds d'acquisition et Bâtir LeBreton	19 017	3 458	12 973	9 882	5 925	23 130	20 798
Autres sources de financement	-	-	11 300	-	-	-	-
Financement total	**104 719**	**119 313**	**103 175**	**95 227**	**94 520**	**98 656**	**71 232**
DÉPENSES							
Programme pluriannuel des immobilisations	122 320	142 615	100 199	106 287	92 252	94 696	69 104
Acquisitions de biens immobiliers	13 290	4 279	19 800	3 630	3 000	2 600	768
DÉPENSES TOTALES EN IMMOBILISATIONS	**135 610**	**146 894**	**119 999**	**109 917**	**95 252**	**97 296**	**69 872**
EXCÉDENT DES DÉPENSES SUR LE FINANCEMENT	(30 891)	(27 581)	(16 824)	(14 690)	(732)	1 360	1 360
REPORT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	85 985	57 598	30 017	11 973	-	-	-
Réaffectation du report entre les immobilisations et le fonctionnement	2 504	-	(1 220)	2 717	732	(1 360)	(1 360)
REPORT À LA FIN DE L'EXERCICE	**57 598**	**30 017**	**11 973**	**-**	**-**	**-**	**-**

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
AU 31 MARS 2025 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projection			
ACTIFS FINANCIERS	**2024-2025**	**2025-2026**	**2026-2027**	**2027-2028**	**2028-2029**	**2029-2030**	**2030-2031**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	158 557	116 946	67 225	53 351	37 162	17 837	16 922
Trésorerie et équivalents de trésorerie affectés	12 701	13 916	13 916	13 916	13 916	13 916	13 916
Créances	19 590	25 640	26 224	26 653	26 938	26 149	25 123
Placements	30 992	29 777	29 777	29 777	29 777	29 777	–
	221 840	**186 279**	**137 142**	**123 697**	**107 793**	**87 679**	**55 961**
PASSIFS							
Créditeurs et charges à payer	38 553	29 940	29 940	29 940	29 940	29 940	29 940
Provision pour assainissement environnemental	74 000	70 070	67 064	41 313	36 673	34 615	34 615
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	29 184	29 284	30 069	30 854	31 639	32 424	33 209
Revenus reportés	35 046	20 212	13 624	12 923	12 258	10 692	10 278
Avantages sociaux futurs	10 402	10 177	10 144	10 114	10 086	10 060	10 036
Autres passifs	14 415	11 465	22 438	22 098	21 745	21 377	12 868
	201 600	**171 148**	**173 279**	**147 242**	**142 341**	**139 108**	**130 946**
ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS	**20 240**	**15 131**	**(36 137)**	**(23 545)**	**(34 548)**	**(51 429)**	**(74 985)**
ACTIFS NON FINANCIERS							
Immobilisations corporelles	1 039 685	1 148 212	1 235 576	1 280 338	1 339 346	1 399 581	1 434 718
Frais payés d'avance	3 878	3 753	3 753	3 753	3 753	3 753	3 753
Autres actifs non financiers	4 220	–	–	–	–	–	–
	1 047 783	**1 151 965**	**1 239 329**	**1 284 091**	**1 343 099**	**1 403 334**	**1 438 471**
EXCÉDENT ACCUMULÉ	**1 068 023**	**1 167 096**	**1 203 192**	**1 260 546**	**1 308 551**	**1 351 905**	**1 363 486**

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT ACCUMULÉ POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2025 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projections			
REVENUS	**2024-2025**	**2025-2026**	**2026-2027**	**2027-2028**	**2028-2029**	**2029-2030**	**2030-2031**
Opérations de location et servitudes	27 428	29 228	28 472	30 887	33 855	34 423	34 699
Recouvrements	8 384	14 591	14 885	11 044	5 639	1 712	1 729
Frais d'accès aux usagers	3 329	3 624	5 612	6 981	7 051	7 123	7 196
Intérêts	11 696	5 516	5 572	2 019	2 419	2 778	3 082
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	9	21 700	4 130	29 295	1 225	8 057	1 470
Autres revenus	13 682	6 757	4 421	1 907	1 478	2 374	1 478
	64 528	**81 416**	**63 092**	**82 133**	**51 667**	**56 467**	**49 654**
CHARGES							
Planification à long terme	7 467	11 230	20 360	24 614	4 667	4 410	4 402
Intendance et protection	129 839	140 860	135 861	134 061	129 379	122 723	122 258
Services internes	37 527	40 465	36 378	34 535	32 356	30 382	30 391
	174 833	**192 555**	**192 599**	**193 210**	**166 402**	**157 515**	**157 051**
DÉFICIT AVANT LE FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA	**(110 305)**	**(111 139)**	**(129 507)**	**(111 077)**	**(114 735)**	**(101 048)**	**(107 397)**
FINANCEMENT DU GOUVERNEMENT DU CANADA							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	89 711	99 634	90 426	83 515	74 145	69 772	68 544
Crédits parlementaires pour les immobilisations corporelles	74 599	110 578	75 177	84 916	88 595	74 630	50 434
	164 310	**210 212**	**165 603**	**168 431**	**162 740**	**144 402**	**118 978**
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	**54 005**	**99 073**	**36 096**	**57 354**	**48 005**	**43 354**	**11 581**
EXCÉDENT ACCUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**1 014 018**	**1 068 023**	**1 167 096**	**1 203 192**	**1 260 546**	**1 308 551**	**1 351 905**
EXCÉDENT ACCUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE	**1 068 023**	**1 167 096**	**1 203 192**	**1 260 546**	**1 308 551**	**1 351 905**	**1 363 486**

ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2025 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projections			
	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
EXCÉDENT DE L'EXERCICE	**54 005**	**99 073**	**36 096**	**57 354**	**48 005**	**43 354**	**11 581**
Acquisition et amélioration d'immobilisations corporelles	(139 475)	(142 433)	(117 116)	(87 428)	(90 735)	(96 328)	(69 875)
Amortissement des immobilisations corporelles	26 126	25 337	27 982	30 111	31 202	32 640	34 108
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	(9)	(21 700)	(4 130)	(29 295)	(1 225)	(8 057)	(1 470)
Perte sur la cession d'immobilisations corporelles	18	–	–	–	–	–	–
Produits de la cession d'immobilisations corporelles	9	30 269	5 900	41 850	1 750	11 510	2 100
Réduction de valeur d'immobilisations corporelles	274	–	–	–	–	–	–
	(113 057)	**(108 527)**	**(87 364)**	**(44 762)**	**(59 008)**	**(60 235)**	**(35 137)**
Variation des frais payés d'avance	(250)	125	–	–	–	–	–
Variations des autres actifs non financiers	50	4 220	–	–	–	–	–
	(200)	**4 345**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
AUGMENTATION (DIMINUTION) DES ACTIFS FINANCIERS NETS	**(59 252)**	**(5 109)**	**(51 268)**	**12 592**	**(11 003)**	**(16 881)**	**(23 556)**
ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS NETS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**79 492**	**20 240**	**15 131**	**(36 137)**	**(23 545)**	**(34 548)**	**(51 429)**
ACTIFS (PASSIFS NETS) FINANCIERS NETS À LA FIN DE L'EXERCICE	**20 240**	**15 131**	**(36 137)**	**(23 545)**	**(34 548)**	**(51 429)**	**(74 985)**

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2025 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	Réel	Prévision	Budget	Projections			
	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2030-2031
Flux de trésorerie affectés aux activités d'exploitation	(6 671)	(35 564)	(10 799)	(30 723)	(11 282)	(8 169)	(13 354)
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement en immobilisations	(74 246)	(6 047)	(38 922)	16 849	(4 907)	(11 156)	(17 338)
Flux de trésorerie provenant des activités de placement	80 812	1 215	–	–	–	–	29 777
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**(105)**	**(40 396)**	**(49 721)**	**(13 874)**	**(16 189)**	**(19 325)**	**(915)**
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**171 363**	**171 258**	**130 862**	**81 141**	**67 267**	**51 078**	**31 753**
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	**171 258**	**130 862**	**81 141**	**67 267**	**51 078**	**31 753**	**30 838**



Appendices

ANNEXE A : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2026 À 2031

(EN MILLIERS DE DOLLARS)

	2025-2026	2026-2027	2027-2031
ROUTES ET PONTS	**Prévision**	**Budget**	**Projection**
Programme du boulevard de la Confédération	1127	2089	10078
Réfection des piliers et des berges du pont du Portage	389	2452	4021
Réfection de la promenade de la Gatineau	4855	835	278
Réfection du pont d'étagement du Chemin de fer Canadien Pacifique	71	414	2776
Réfection, autres routes et ponts	4261	1782	10195
	10703	7572	27348
PROPRIÉTÉS HISTORIQUES			
Programme des résidences officielles	9464	10939	75954
Réfection de propriétés, promenade Sussex	–	411	1934
Réfection de propriétés, cours Sussex	5408	3052	1017
Réfection, autres propriétés historiques	1607	5859	1064
	16479	20261	79969
PROPRIÉTÉS LOCATIVES			
Programme de réfection, propriétés locatives	7157	6597	24750
MISE EN VALEUR DE PROPRIÉTÉS			
Bâtir LeBreton	3372	7925	70171
Secteur patrimonial et culturel	11720	11131	58140
	15092	19056	128311

ANNEXE A : PROGRAMME PLURIANNUEL DES IMMOBILISATIONS POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2026 À 2031

	2025-2026	2026-2027	2027-2031
ACTIFS VERTS	**Prévision**	**Budget**	**Projection**
Réhabilitation de l'éclairage du canal Rideau	9 905	6 410	3 470
Programme de réhabilitation des sentiers et des pistes	2 734	3 440	11 119
Programme de réhabilitation du parc de la Gatineau	1 841	912	3 449
Aménagement du parc riverain de la rive sud de la rivière des Outaouais	1 356	–	8 861
Infrastructure de navette du parc de la Gatineau	76	623	4 251
Réhabilitation du pavillon Rockcliffe	2 622	1 281	427
Réhabilitation du mur de la promenade du Colonel-By	49	3 130	1 075
Réhabilitation du mur de Maplelawn	92	3 060	–
Projet d'amélioration du belvédère Le Pic et du sentier d'accès	37	346	2 617
Parc Jacques-Cartier Sud	–	–	14 084
Autres projets et programmes d'actifs verts	6 538	3 308	8 190
	25 250	22 510	57 543
INSTALLATIONS RÉCRÉATIVES			
Réhabilitation du camping du lac Philippe	10 440	2 638	727
Centre d'expérience du parc de la Gatineau	31	371	3 400
	10 471	3 009	4 127
ACQUISITIONS DE PROPRIÉTÉS			
Acquisitions de propriétés	232	11 300	–
Fonds vert	4 047	8 500	9 998
	4 279	19 800	9 998
TOUS LES PROGRAMMES - ÉQUIPEMENT	5 706	1 294	1 949
AUTRES			
Aménagement du 80, rue Elgin	37 114	8 100	–
Autres projets et programmes	14 643	11 800	38 633
	51 757	**19 900**	**38 633**
	146 894	**119 999**	**372 628**

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

Le 16 juillet 2015, le gouverneur en conseil a demandé à certaines sociétés d'État, dont la CCN, d'harmoniser leurs politiques, lignes directrices et pratiques avec les politiques, directives et instruments connexes du Secrétariat du Conseil du Trésor portant sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'évènements, conformément à leurs obligations légales. La directive est entrée en vigueur le 1er avril 2017 et tous ses aspects ont été adoptés par la CCN, conformément aux exigences.

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

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

	2024-2025 Réel	2025-2026 Prévision	2026-2027 Budget
VOYAGES	187 970	133 600	143 900
ACCUEIL	94 018	54 000	55 100
FORMATION ET CONFÉRENCES	562 797	568 300	443 800

ANNEXE C : INVESTISSEMENT DANS LES ACTIFS PATRIMONIAUX ET CULTURELS DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE – ÉNONCÉS ÉCONOMIQUES DE L'AUTOMNE (2022 ET 2023)

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

Au cours de la période de planification, la CCN continuera de mettre en œuvre son plan de réfection, comme le prévoit le résumé du plan d'entreprise 2024-2025, afin de remédier à l'entretien différé des actifs. Actuellement, l'un des projets les plus importants entrepris est la réhabilitation essentielle du mur de soutènement et de l'escarpement de la promenade Lady-Grey. Ce projet constitue la première étape du plan de la CCN pour créer une promenade polyvalente le long de la rivière des Outaouais, reliant le canal Rideau et la rivière Rideau. Cette vision est énoncée dans le Plan de la capitale du Canada de 2017 à 2067. Le projet s'intégrera également à d'autres initiatives qui transformeront le cœur de la capitale, comme la revitalisation de la pointe Kìwekì, et en amplifiera l'incidence.

En outre, des travaux ont commencé pour la réhabilitation du paysage et des biens civils le long du boulevard de la Confédération et dans les cours Sussex au cœur du centre-ville d'Ottawa. Parmi les autres projets à court terme, mentionnons la réfection de l'avenue Mackenzie, l'installation du nouvel éclairage le long du canal Rideau et la remise en état de l'escarpement de la colline du Parlement. La CCN a également commencé la réparation et la remise en état d'actifs de son portefeuille immobilier, ainsi que d'ouvrages techniques, y compris le pont du ruisseau Patterson, qui traverse l'historique canal Rideau.

Les grands projets à venir permettront de réhabiliter les berges, les sentiers, les promenades en bois et les infrastructures de franchissement des cours d'eau, comme les ponceaux et les passerelles, qui se trouvent en mauvais état. Ces projets porteront également sur le portefeuille d'ouvrages techniques, qui comprend des murs, des barrages et des ponts. De plus, la CCN continuera de faire progresser les projets de restauration afin de réparer les dommages causés par des catastrophes naturelles importantes, comme la tempête derecho qui s'est produite en mai 2022.

De plus, la CCN met en œuvre des projets planifiés concernant les actifs de son portefeuille de résidences officielles. Ces projets sont conformes aux conclusions du rapport Résidences officielles du Canada – Rapport sur l'état des actifs du portefeuille de 2021, et permettront de remettre en « bon » état quatre des résidences principales (la résidence du lac Mousseau, Stornoway, la Ferme et le 7, Rideau Gate). Les projets prévus pour Rideau Hall comprennent la rénovation des endroits qui sont dans un état « critique » ou « mauvais », ainsi que des travaux importants visant à prolonger le cycle de vie qui amélioreront l'état général des lieux.

Ces initiatives sont indépendantes de l'annonce faite par le gouvernement concernant la remise en état et la modernisation du 24, promenade Sussex, pour en faire une résidence officielle fonctionnelle et un lieu de travail pour les premiers ministres du Canada. Vous trouverez plus de détails à ce sujet à la section Priorité n° 1.



Commission de la capitale nationale
National Capital Commission