



©CCND, photographie: Christian Chevalier

# Rapport annuel

2018-2019

**Publié par la Commission de la capitale nationale du Québec**

Valérie Lesage, conseillère stratégique aux  
communications et relations publiques

Annik Cassista, technicienne en gestion de documents

Pro-Actif, conception graphique

©Commission de la capitale nationale du Québec 2019

Dépôt légal 2019

Bibliothèque nationale du Québec

Bibliothèque nationale du Canada

Version PDF -978-2-550-83882-1

Commission de la capitale nationale du Québec

525, boulevard René-Lévesque Est, RC

Québec (Québec) G1R 5S9

Téléphone : 418 528-0773

Sans frais : 1 800 442-0773

Télécopieur : 418 528-0883

[capitale.gouv.qc.ca](http://capitale.gouv.qc.ca)

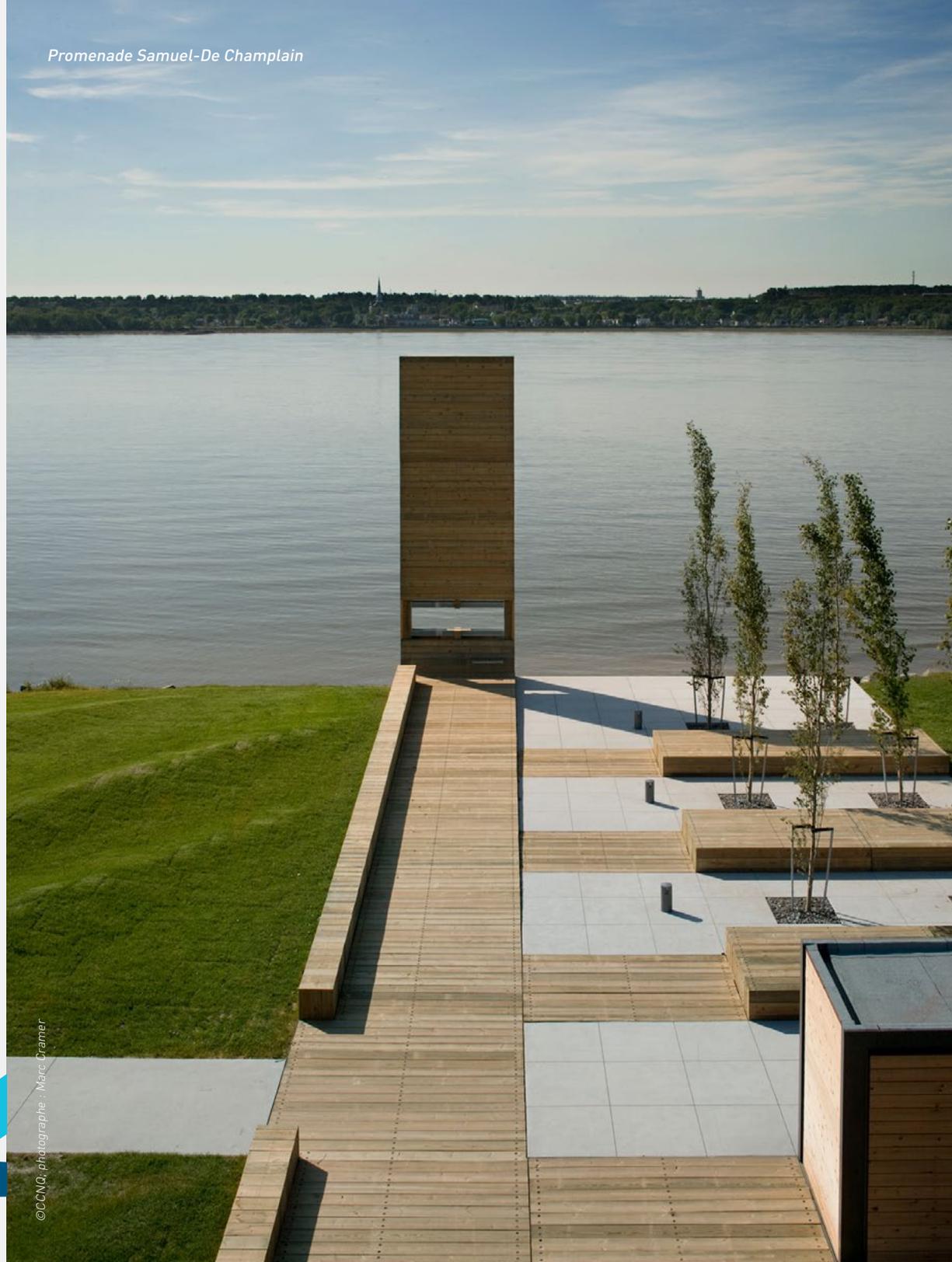
Couverture :

©CCNQ; photographe : Christian Chevalier

Dans le cadre de son Plan d'action en développement durable, la Commission a fait le choix de ne pas imprimer son rapport annuel. Elle le rend disponible en version électronique sur son site Internet, à [capitale.gouv.qc.ca](http://capitale.gouv.qc.ca).







# Table des matières

|  |    |
|--|----|
| Présentation au ministre responsable de la Commission de la capitale nationale du Québec | 6  |
| Présentation au président de l'Assemblée nationale du Québec                             | 7  |
| Mot de la présidente directrice générale   | 8  |
| Faits saillants  | 10 |
| Présentation de la commission  | 12 |
| Gouvernance et conseil d'administration  | 13 |
| Comité exécutif  | 18 |
| Comité de vérification   | 18 |
| Comité consultatif sur l'aménagement, le patrimoine et la commémoration                  | 18 |
| Comité de direction  | 18 |
| Organigramme   | 19 |

# Liste des graphiques et des tableaux

|   |    |
|---|----|
| Rapport d'activités                               | 20 |
| Aménager et mettre en valeur la capitale          | 21 |
| Entretenir et exploiter ses propriétés            | 28 |
| Maintien des actifs dans les propriétés           | 30 |
| Rendre les propriétés accessibles à la population | 33 |
| Promouvoir et faire connaître la capitale         | 35 |
| Faire découvrir la capitale                       | 37 |
| Commémorer  | 39 |
| Conseiller le gouvernement                        | 41 |
| Administrer la Commission                         | 43 |
| Plan stratégique actualisé 2019-2020              | 48 |
| États financiers                                  | 72 |
| Annexe  | 97 |

## Graphiques

|  |    |
|--|----|
| <b>Graphique 1</b>   | 22 |
| Sommaire des investissements selon les axes d'intervention (incluant les partenaires) De 1995-1996 à 2018-2019 |    |
| <b>Graphique 2</b>   | 22 |
| Sommaire des investissements selon les sources de fonds De 1995-1996 à 2018-2019                               |    |
| <b>Graphique 3</b>   | 22 |
| Sommaire des investissements selon les axes d'intervention (incluant les partenaires) Total 2018-2019          |    |
| <b>Graphique 4</b>   | 35 |
| Activités de découvertes Dépenses d'exploitation 2018-2019   |    |
| <b>Graphique 5</b>   | 35 |
| Activités de découvertes Dépenses d'exploitation 1997-1998 à 2018-2019   |    |

## Tableaux

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tableau 1</b>  | 28  |
| Actif foncier total   |     |
| <b>Tableau 2</b>  | 30  |
| Interventions de la Commission en 2018-2019 (maintien de l'actif)                     |     |
| <b>Tableau 3</b>  | 31  |
| Coûts d'exploitation et d'amélioration des propriétés de la Commission pour 2018-2019 |     |
| <b>Tableau 4</b>  | 44  |
| Traitement applicable aux cadres de la Commission                                     |     |
| <b>Tableau 5</b>  | 106 |
| Frais applicables aux activités et aux services offerts (au 31 mars 2019)             |     |

# Présentation au ministre

responsable de la Commission de  
la capitale nationale du Québec



Madame Geneviève Guilbault  
Vice-première ministre  
Ministre de la Sécurité publique  
Ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale

Madame la Ministre,

J'ai l'honneur de vous soumettre le rapport annuel de la Commission de la capitale nationale du Québec pour l'exercice terminé le 31 mars 2019. À la lecture de ce document, vous constaterez qu'il rend compte des activités et du bilan de la Commission pour l'année 2018-2019. Le rapport présente aussi le plan stratégique actualisé de l'organisme pour la période 2018-2019.

Veillez agréer, Madame la Ministre, l'expression de ma haute considération.

La présidente et directrice générale,

Marie Claire Ouellet

Marie Claire Ouellet

# Présentation au président

de l'Assemblée nationale du Québec



Monsieur François Paradis  
Président de l'Assemblée nationale du Québec  
Hôtel du Parlement

Monsieur le Président,

Je vous présente le rapport annuel de la Commission de la capitale nationale du Québec pour l'exercice terminé le 31 mars 2019.

Ce rapport répond aux exigences de la Loi sur l'administration publique et il présente les résultats obtenus par l'organisation en fonction de ses engagements ainsi que de ses principales réalisations.

Veillez accepter, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La vice-première ministre, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Geneviève Guilbault'.

Geneviève Guilbault



# Mot de la présidente directrice générale



L'année financière qui s'achève, ma première complète à titre de présidente et directrice générale de la Commission de la capitale nationale du Québec, en a été une de rigueur et de redressement. Peu après mon entrée en fonction à l'automne 2017, une équipe du Vérificateur général du Québec (VGQ) s'installait pour analyser la gouvernance et la gestion des activités de l'organisation. En juin 2018, le rapport signalait, notamment, des lacunes dans la gestion contractuelle, la gestion des projets, le maintien d'actifs et la politique d'occupation, ainsi qu'un manque de vision.

Avec l'équipe renouvelée, nous avons retroussé nos manches pour concevoir un plan d'action, en réponse aux recommandations du VGQ, et mettre en place de meilleures pratiques de gestion. Dix mois après le dépôt du rapport du VGQ, une forte majorité des éléments du plan d'action ont été intégrés dans l'organisation. La directive sur l'encadrement et l'adjudication de contrats a été révisée, pour inclure davantage de mesures de contrôle. La Commission a par ailleurs mis en place une procédure en matière de gestion des contrats et des projets. Parallèlement, elle a actualisé son plan stratégique pour 2019-2020.

Une réflexion sur l'avenir a également été faite, ce qui a permis au conseil d'administration d'adopter *Horizon 2030*, la vision de long terme qui manquait à la Commission. Celle-ci témoigne d'une volonté de recentrer les activités de l'organisation vers sa mission d'embellissement, de mise en valeur du patrimoine, ainsi que de promotion de la capitale. En fait, la Commission s'appliquera désormais à cultiver la fierté et l'appartenance des citoyens d'ici et d'ailleurs envers la capitale du Québec. D'ici 2030, elle travaillera pour faire en sorte que la capitale nationale soit reconnue pour sa capacité à faire vivre aux citoyens des expériences capitales authentiques, inédites et inoubliables.

C'est dans cette visée que les travaux préliminaires à la phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain ont été amorcés à l'automne 2018, au bas de la côte de Sillery. La promenade jouit d'une cote d'amour parfaite avec 100% de taux de satisfaction. La réalisation, dans les prochaines années, de sa pièce maîtresse avec plage, miroir d'eau et bassin de baignade, promet de maintenir l'engouement des citoyens et de susciter l'intérêt des visiteurs.

Le site archéologique Cartier-Roberval, dont la conservation et la mise en valeur ont été annoncées en décembre 2018, suscite aussi la fierté à la Commission, qui est maître d'œuvre du projet de 8,4 M\$ sur cinq ans. Ce lieu, qui a accueilli la première colonie française en Amérique, est un ancrage fondamental dans l'histoire du Québec et de sa capitale.

Les travaux de consolidation des Nouvelles-Casernes ont été perturbés en mai 2018 par l'effondrement d'un mur de pierres, ce qui a provoqué la fermeture du chantier et retardé l'échéancier de livraison. L'équipe a néanmoins trouvé des solutions pour poursuivre certains travaux de maçonnerie pendant la saison hivernale dans ces bâtiments qui ont été laissés à l'abandon depuis un demi-siècle.

Après avoir repensé son programme de circuits éducatifs guidés *Découvrir la capitale nationale* en 2017, la Commission a livré en 2018 une nouvelle trousse pédagogique à l'intention des enseignants du primaire et du secondaire. En 2018-2019, 8594 enfants, adolescents, adultes et immigrants de partout au Québec ont visité la capitale grâce à ce programme.

L'Observatoire de la Capitale demeure un succès parmi les attraits touristiques de la capitale. Il a accueilli à son sommet 114 376 visiteurs en 2018-2019, ce qui est la deuxième meilleure performance de son histoire.

Les douze derniers mois ont par ailleurs été l'occasion de cesser certaines activités déficitaires, comme la production de spectacles. La Commission oriente maintenant ses efforts vers la location de ses salles, notamment au domaine Cataraqui et au parc du Bois-de-Coulonge, sites qui ont généré 409 activités en 2018-2019. Elle maintient également des partenariats avec des promoteurs d'événements, comme le Carnaval de Québec et le Festival d'été de Québec, pour occuper ses parcs et espaces verts et en faire des lieux animés, au cœur de l'expérience capitale. Ainsi, 146 événements de toutes sortes ont été tenus dans la dernière année financière dans les parcs de la Commission.

Je tiens à remercier les membres de notre conseil d'administration pour leur soutien indéfectible et leur dévouement au cours de la dernière année. Je remercie également le personnel de la Commission, une équipe multidisciplinaire qui a traversé les vagues du changement au cours des derniers mois et qui a su accueillir de nouveaux collègues. Merci aussi à nos partenaires publics et privés. Et enfin, merci au gouvernement du Québec et à la ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale pour leur appui dans la réalisation de nos projets et de notre mission.

Marie Claire Ouellet

# Faits saillants

## Avril

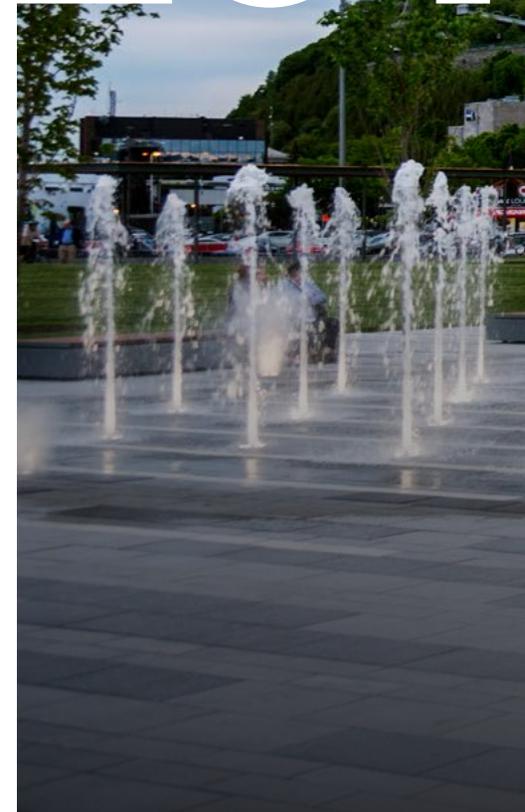
Annnonce d'une année record à l'Observatoire de la Capitale pour 2017-2018 : 121 329 visiteurs au sommet, 33 % d'augmentation par rapport à l'année précédente

Atelier d'idéation sur l'avenir des Nouvelles-Casernes

## Mai

Annnonce des travaux de la phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain

# 201



## Juin

Dépôt du rapport du Vérificateur général du Québec (VGQ)

Inauguration de l'œuvre d'art éphémère *Les Gardiens* de Cooke-Sasseville à Québec et Lévis

## Juillet

Mise en œuvre du plan d'action en réponse aux recommandations du VGQ

## Octobre

Prix de design urbain de l'Institut royal d'architecture du Canada pour la place des Canotiers

Annnonce de la construction d'un belvédère au sommet de la côte de Sillery, en partenariat avec la Ville de Québec et la Caisse Desjardins de Sillery-Saint-Louis-de-France

## Novembre

Inauguration de la sculpture hommage à Jean Béliveau sur l'allée commémorative du hockey, première œuvre d'une série de cinq à proximité du Centre Vidéotron

Quatrième édition du parcours *Lumière sur l'art*, rue Cartier, avec les œuvres de l'artiste Manon De Pauw

## Décembre

Dévoilement de *Toucher la cible*, la sculpture qui rendra hommage aux frères Stastny sur l'allée commémorative du hockey

Annnonce de la mise en valeur du site archéologique Cartier-Roberval

## Janvier

Choix du public : Joe Malone des Bulldogs de Québec rejoindra Jean Béliveau et les frères Stastny sur l'allée commémorative du hockey

Présentation de la vision 2030 de la Commission

## Mars

16<sup>e</sup> édition de la cabane à sucre au parc du Bois-de-Coulonge, une des rares cabanes traditionnelles en milieu urbain au Québec

# 8 2019





©CCNG, photographie : Valérie Lesage

# Présentation de la commission



Créée en 1995 par un vote unanime de l'Assemblée nationale, la Commission de la capitale nationale du Québec incarne la volonté du gouvernement du Québec de reconnaître l'importance qu'il accorde à sa capitale.

Depuis sa création, la Commission a contribué de manière significative à embellir le paysage urbain de Québec, la capitale nationale. Elle a aussi fait la promotion de la capitale par des activités de découverte et des ouvrages de référence.

Résolument tournée vers l'avenir, la Commission, qui cultive la fierté et l'appartenance des citoyens d'ici et d'ailleurs envers la capitale nationale, s'est donné en 2019 une nouvelle vision, *Horizon 2030*. Cette vision a pris racine dans les consultations avec les partenaires, avec le comité consultatif restreint sur l'aménagement, le patrimoine et la commémoration, puis avec des membres du personnel de la Commission. Le conseil d'administration a ensuite bonifié le document pour l'adopter en janvier 2019.

L'équipe de la Commission mettra tous les efforts d'ici 2030 pour concrétiser sa vision et faire en sorte que la capitale nationale soit reconnue pour sa capacité à faire vivre aux citoyens d'ici, du Québec et d'ailleurs dans le monde, des expériences capitales authentiques, inédites et inoubliables.

# Gouvernance et conseil d'administration

Les affaires de la Commission sont administrées par un conseil d'administration de treize membres nommés par le gouvernement, dont une présidente qui est aussi la directrice générale de l'organisation.

Deux membres sont nommés sur recommandation de la Ville de Québec, et un membre est nommé sur recommandation de la Nation huronwendat. Parmi les membres du conseil d'administration autres que la présidente, au moins trois doivent résider sur le territoire de la ville de Québec et au moins un sur le territoire de la ville de Lévis.

Le mandat des membres du conseil d'administration est d'au plus trois ans, sauf celui de la présidente, qui est d'au plus cinq ans. À l'expiration de leur mandat, ils demeurent en fonction pendant une durée maximale de six mois, jusqu'à ce qu'ils soient nommés de nouveau ou remplacés. Aucune rémunération ni aucun avantage ne sont remis aux membres du conseil d'administration et ces derniers sont soumis à un code d'éthique, lequel est publié sur le site Internet de la Commission. Aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours de l'année 2018-2019.

Le conseil d'administration se réunira désormais à cinq reprises par année. Des séances spéciales peuvent être tenues aussi souvent que les intérêts de la Commission l'exigent. En 2018-2019, six rencontres ordinaires ont eu lieu en juin, juillet, septembre, novembre, janvier et mars, en plus de trois séances extraordinaires par conférence téléphonique ou en personne.

En août 2018, un comité exécutif a été formé pour voir à l'application des décisions du conseil d'administration et soutenir la présidente et directrice générale dans la réalisation des opérations de la Commission. Une première séance régulière a eu lieu le 5 décembre 2018, et la suivante a été tenue le 20 février 2019. Les séances sont prévues tous les deux mois.



Au 31 mars 2019, le conseil d'administration est composé des membres suivants :

- > Marie Claire Ouellet
- > Diane Blanchette
- > Pierre Dolbec
- > Virginie-Chelsea Faucher
- > Alain Girard
- > Steeve Gros-Louis
- > Jean Guyard
- > Barry Holleman
- > André Juneau
- > Jean-Sébastien Lapointe
- > Jean-Guy Poulin
- > Patrick St-Hilaire
- > Poste vacant

## Marie Claire Ouellet

Présidente et directrice générale de la Commission de la capitale nationale du Québec

*1<sup>er</sup> mandat, depuis septembre 2017*

Native de Rimouski, M<sup>me</sup> Marie Claire Ouellet est diplômée de l'UQAR en études littéraires françaises, lettres et histoire. Passionnée des communications, elle occupe d'abord des postes de journaliste, de rédactrice en chef et de lectrice de nouvelles au sein de divers médias. Elle agit par la suite comme attachée de presse des cabinets du ministre des Affaires municipales et du ministre de la Santé et des Services sociaux. En 1994, Marie Claire Ouellet joint le cabinet de relations publiques NATIONAL en tant que directrice générale, puis associée directrice. De 2005 à 2015, au sein du ministère du Conseil exécutif, elle travaille notamment à titre de secrétaire générale associée à la communication gouvernementale, puis devient directrice associée à l'Office du tourisme de Québec. Elle est ensuite nommée chef du protocole et sous-ministre associée à la concertation de l'action internationale. Depuis septembre 2017, M<sup>me</sup> Ouellet est la présidente et directrice générale de la Commission de la capitale nationale du Québec.



## Diane Blanchette

M<sup>me</sup> Diane Blanchette travaille comme comédienne pendant une douzaine d'années après sa sortie du Conservatoire d'art dramatique de Montréal en 1978. Après un détour de huit ans à la radio comme animatrice, recherchiste et réalisatrice d'émissions socioculturelles et musicales, elle revient près de la scène en 1998 en intégrant l'équipe de Diffusion culturelle de Lévis qui anime L'Anglicane et la Centre d'exposition Louise Carrier. Elle y assume d'abord les fonctions de coordonnatrice aux arts de la scène avant d'accéder, en 2009, à la direction générale et artistique de l'organisme. En 2016, M<sup>me</sup> Blanchette reçoit la Médaille de l'Assemblée nationale en reconnaissance de son engagement dans le développement culturel de Lévis.



## Pierre Dolbec

Président et chef de la direction de Dolbec International, une entreprise qui œuvre principalement dans le milieu du courtage en douane et du transit international, M. Pierre Dolbec évolue dans le domaine de l'importation et de l'exportation depuis près de 35 ans. Son expertise est reconnue et c'est avec grand plaisir qu'il la partage dans le cadre de formations et de conférences. Élu le 3 novembre 2013, il occupe depuis le poste de maire de la municipalité de Sainte-Catherine-de-la-Jacques-Cartier. Ses citoyens le décrivent comme un homme d'action qui a pour mission l'amélioration de cette belle municipalité. Grand philanthrope, M. Dolbec s'implique et donne de son temps pour de nombreux organismes à vocation communautaire de Québec qui lui tiennent à cœur.



## Virginie-Chelsea Faucher



Ayant participé à la croissance fulgurante de Chocolats Favoris depuis son acquisition en 2012, M<sup>me</sup> Virginie Faucher est d'abord directrice générale de l'entreprise, avant d'en devenir, en 2013, actionnaire et vice-présidente. Passionnée par les défis qu'apportent la croissance et l'innovation en affaires, elle est alors au cœur des transformations apportées à Chocolats Favoris, notamment en coordonnant le changement d'image de l'entreprise, en développant le design des chocolateries et en lançant un nouveau produit phare pour le commerce : la fondue au chocolat. Aujourd'hui, après avoir occupé plusieurs postes dans l'entreprise, elle se consacre exclusivement à l'expérience client dans les chocolateries. Avant de se joindre à l'aventure Chocolats Favoris, M<sup>me</sup> Faucher occupait notamment un poste en relations publiques pour Beenox, le plus grand studio de développement de jeux vidéo de Québec, et faisait également partie de l'équipe des communications du premier ministre du Québec, M. Jean Charest, à titre d'attachée de presse adjointe. Elle est diplômée de l'Université Laval et mère de deux garçons.

## Alain Girard



Ayant effectué son certificat en évaluation immobilière tout en travaillant dans le domaine de l'évaluation, M. Alain Girard devient évaluateur agréé en 1984. Il s'investit alors dans l'entreprise familiale (Cogirès inc.). Il occupe maintenant le poste de président de l'Hôtel Château Laurier Québec et de l'Hôtel Château Bellevue incluant le traiteur événementiel George V. Outre ses fonctions quotidiennes en gestion hôtelière, M. Girard est bien engagé dans le milieu des affaires, particulièrement dans les domaines hôtelier et touristique. En 1976, il est président fondateur de l'Association des commerçants de la Grande Allée (aujourd'hui Action promotion Grande Allée). Au fil des ans, divers organismes et regroupements bénéficient de son soutien sur différents plans (porte-parole, membre de conseils d'administration, vice-président ou président), dont l'Office du tourisme de Québec, les Associations touristiques régionales associées du Québec, la Fondation québécoise de la relève en tourisme, l'Association des hôteliers du Québec et la Société d'initiative du Vieux-Québec (aujourd'hui l'Association des gens d'affaires du Vieux-Québec). Également très engagé socialement, il appuie la Société Alzheimer de Québec et s'active depuis plusieurs années auprès de Centraide Québec et Chaudière-Appalaches comme membre du comité des dons majeurs, pour ne nommer que ces organismes. M. Girard est également membre des conseils d'administration d'Action promotion Grande Allée et de la Société Alzheimer de Québec.

## Steeve Gros-Louis



Huron-Wendat de la communauté de Wendake, près de la ville de Québec, M. Steeve Wadohandik Gros-Louis est fier de ses origines, de sa nation. C'est à travers ses nombreux projets et entreprises touristiques autochtones qu'il décide de vivre sa culture distinctive et surtout, de la partager. En plus de diriger, avec sa sœur, la boutique Raquettes et Artisanat Gros-Louis, inspiré par ses ancêtres et guidé par ses valeurs familiales, il démarre en 1999, avec son épouse, le désormais réputé restaurant La Sagamité, à Wendake. Lauréat du prix Restaurateur de l'année volet terroir du Québec au Gala de la restauration, M. Wadohandik Gros-Louis a également remporté de nombreux prix couronnant l'essor du développement économique et touristique de ses entreprises au Québec. Membre de la troupe de danse Sandokwa depuis 1984, il en est le dirigeant principal depuis 1989. Il est de plus impliqué dans son milieu, est membre du conseil d'administration de l'Hôtel-Musée Premières Nations de l'industrie touristique de Wendake depuis 2011 et est administrateur au sein du conseil d'administration de Tourisme Autochtone Québec depuis 2003. De plus, il occupe le poste de président de Tourisme Autochtone Québec depuis 2005.

## Jean Guyard

Avant sa retraite, M. Jean Guyard travaille, entre autres, en tant que secrétaire général à la Commission d'aménagement du territoire de la Communauté urbaine de Québec (CUQ) pendant plus de dix ans, pour ensuite occuper durant vingt ans les fonctions de directeur du service d'aménagement du territoire de la CUQ. Intéressé par l'histoire, l'aménagement urbain et le patrimoine, au fil des années, il est notamment membre de la Commission d'urbanisme et de conservation de la Ville de Québec, président du comité consultatif d'urbanisme de l'arrondissement Sainte-Foy-Sillery, membre du comité de toponymie de la Ville de Québec, membre du comité de transition de l'agglomération de Québec et membre du comité directeur de l'INRS. Au cours de sa carrière, M. Guyard reçoit de nombreux prix, dont le prix de professionnalisme canadien en 1986 et le Prix d'excellence en urbanisme de l'Institut canadien des urbanistes en 1987. En 2012, l'Ordre des urbanistes du Québec lui octroie le titre d'urbaniste émérite, pour souligner sa compétence professionnelle, sa grande intégrité et ses réalisations remarquables dans le domaine de l'aménagement et de l'urbanisme au Québec.



## Barry Holleman

En tant que conseiller d'affaires principal chez Inno-centre, M. Barry Holleman conseille des entreprises sur l'aide au financement, l'appui à la commercialisation, la planification stratégique, le développement des affaires, ainsi que la recherche et la conclusion de partenariats. Grâce à son expérience en tant que chef de la direction chez Myca Health et vice-président Technologies cliniques chez Cardinal Health, il évolue dans des secteurs diversifiés, tels que la chaîne d'approvisionnement des sciences de la vie, l'informatique de la santé et la vente d'équipements médicaux, ainsi que la consultation en technologie de l'information et le développement informatique. Durant ses études supérieures, il obtient une maîtrise en sciences de la communication de l'Université Radboud de Nimègue aux Pays-Bas et fait un programme de développement des cadres à l'Université Duke de la Caroline du Nord. M. Holleman est président de la Literary and Historical Society of Quebec depuis mars 2016.



## André Juneau

Titulaire d'un baccalauréat ès arts avec majeure en biologie de l'Université Laval, M. André Juneau poursuit sa carrière au sein du Service canadien des forêts, Ressources naturelles Canada. Il y occupe différentes fonctions, notamment celle de gestionnaire de la Programmation forestière de l'entente Canada-Québec sur le développement économique du Québec, volet forestier, et du programme Mon milieu, mes arbres. Il est également responsable de l'application de la Loi sur l'évaluation environnementale et de la gestion du territoire forestier de la base des Forces canadiennes Valcartier. Concurrément, il est élu conseiller municipal et maire de Cap-Rouge. Pendant cette période, ses collègues l'élisent vice-président de la Communauté urbaine de Québec et président de la Commission de l'environnement de cet organisme. À la retraite, M. Juneau demeure actif et accepte le poste de président du conseil d'administration de la Commission des champs de bataille nationaux de 1995 à 2009.



## Jean-Sébastien Lapointe

Après avoir terminé ses études en administration des affaires à l'Université Laval en 2001,

M. Jean-Sébastien

Lapointe devient comptable en management, accrédité en 2004. Associé chez Deloitte, il se spécialise en audit et conseils d'affaires particulièrement auprès des sociétés privées et de leurs propriétaires. Ayant à cœur le développement économique de sa région, M. Lapointe s'implique dans sa communauté, que ce soit en siégeant à des conseils d'administration ou en faisant du bénévolat.



## Jean-Guy Poulin

M. Jean-Guy Poulin est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval et est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés

du Québec. À titre d'associé au sein d'un des plus importants bureaux de comptables au Québec, il réalise de multiples mandats auprès d'entreprises de services et manufacturières, d'institutions financières, ainsi que d'organismes gouvernementaux et paragouvernementaux. Il est, entre autres, covérificateur, pendant huit ans, de la plus importante société d'état fédérale, et coresponsable d'un examen spécial de cette dernière. Il acquiert au fil des ans une vaste connaissance dans l'identification des risques d'affaires et dans la détermination des méthodes de vérification des contrôles utilisés pour gérer ces risques. Pendant plus de vingt ans, il est administrateur et trésorier du Festival d'été international de Québec inc. et de sa filiale 3E. À ce titre, il participe activement à la gestion de l'un des plus importants événements culturels au Canada. Plus récemment, il est administrateur du Carnaval de Québec durant deux ans. Actuellement, il est membre du conseil d'administration des Olympiques spéciaux du Québec.



## Patrick St-Hilaire

M. Patrick St-Hilaire possède une vaste expérience dans la gestion d'entreprises œuvrant dans le domaine des technologies et de l'économie du

savoir. Associé et membre de l'équipe de direction à titre de vice-président développement des affaires du Groupe Edgenda inc., une société de services-conseils, il voit son expertise sollicitée dans la définition des orientations stratégiques de l'entreprise et dans leur mise en œuvre. Passionné par l'innovation dans le domaine des technologies de l'information et leurs impacts sur les entreprises, il s'est spécialisé dans l'implantation de stratégies digitales pour permettre à ses clients de transformer leur modèle d'affaires et de soutenir le développement de leurs employés dans un monde où le numérique est devenu omniprésent. Détenteur d'un baccalauréat en administration, spécialisation en affaires électroniques, systèmes d'information et marketing, M. St-Hilaire obtient en 2014 la certification Aligning Strategy and Sales de la Harvard Business School, à Boston. Philanthrope, il s'implique dans sa communauté, notamment au sein du comité La Cellule de la Fondation du CHU de Québec et du Réseau Action TI.



## Comité exécutif

En août 2018, un comité exécutif est formé pour voir à l'application des décisions du conseil d'administration et soutenir la présidente et directrice générale dans la réalisation des opérations de la Commission.

- › Pierre Dolbec
- › Alain Girard
- › Patrick St-Hilaire

## Comité de vérification

Afin de pourvoir à la régie interne de la Commission, le conseil d'administration a approuvé la constitution d'un comité de vérification.

- › Jean-Sébastien Lapointe, président
- › Pierre Dolbec
- › André Juneau
- › Jean-Guy Poulin

## Comité consultatif sur l'aménagement, le patrimoine et la commémoration

Afin de conseiller la Commission en matière d'aménagement, d'architecture et de commémoration et de formuler des avis sur les projets d'aménagement et de commémoration, un comité consultatif a été constitué en août 2018. Les travaux du comité restreint ont débuté au cours de la même année et ceux du comité élargi s'amorçaient en avril 2019.

- › André Juneau, président
- › Jean Guyard
- › Steeve Gros-Louis
- › Luc Bouchard
- › Juan Vargas

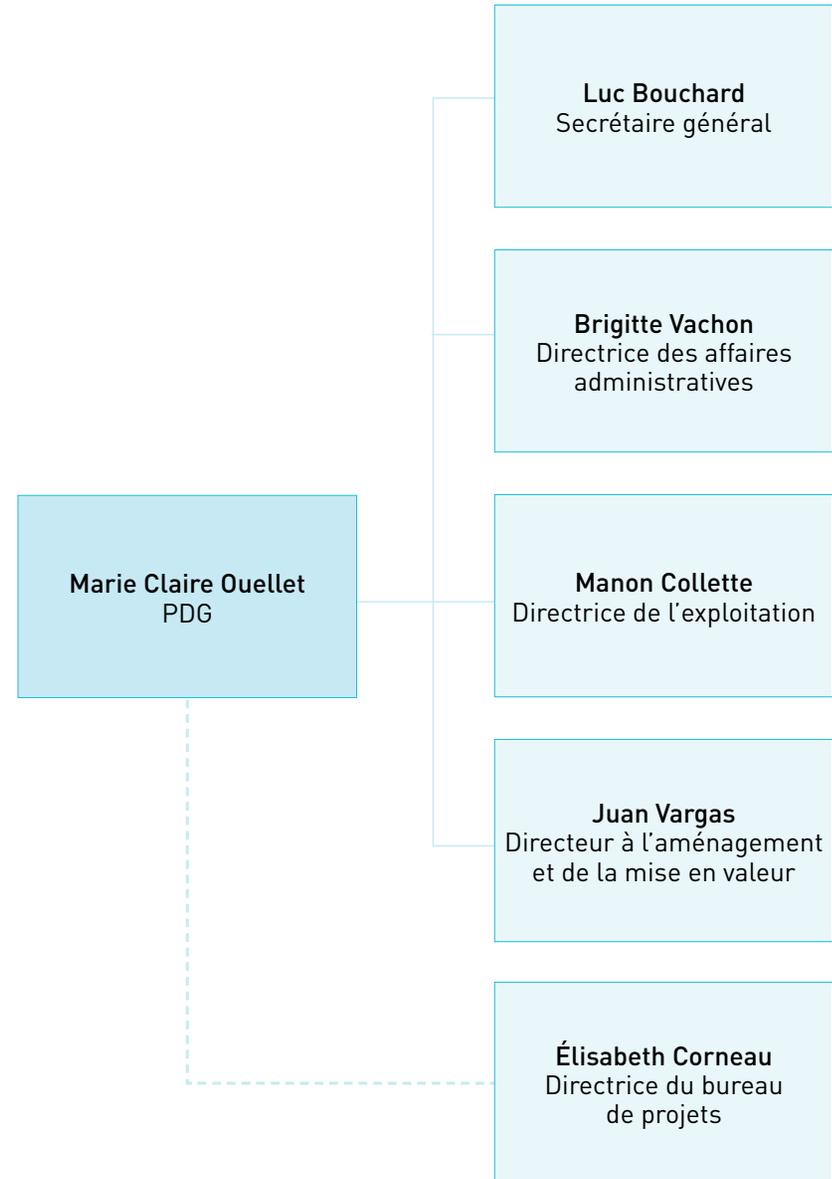
## Comité de direction

Pour la gestion des affaires courantes, la présidente et directrice générale de la Commission de la capitale nationale du Québec est secondée par un comité de direction :

- › Luc Bouchard, secrétaire général
- › Manon Collette, directrice de l'exploitation
- › Élisabeth Corneau, directrice du bureau de projets
- › Valérie Lesage, conseillère stratégique aux communications et relations publiques
- › Manon Tardif, secrétaire du comité de direction
- › Brigitte Vachon, directrice des affaires administratives
- › Juan Vargas, directeur de l'aménagement et de la mise en valeur



# Organigramme



*Le quai des Cageux, promenade  
Samuel-De Champlain*



# Rapport d'activités 2018 2019

Vue de l'Observatoire  
de la capitale



©CCNQ, photographie : Valérie Lesage

# Aménager et mettre en valeur la capitale

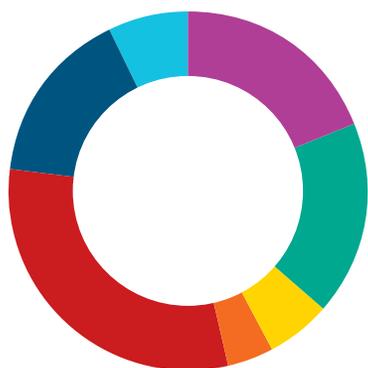
En vertu de sa loi constitutive, la Commission veille à aménager et à embellir la capitale en mettant en valeur ses attributs de lieu d'exercice du pouvoir. Depuis sa création en 1995, la Commission a réalisé plusieurs projets d'aménagement, marqués du sceau d'exemplarité et souvent primés. L'année 2018-2019 a été une année de restructuration avec des changements organisationnels importants et rendus nécessaires par la mise en œuvre du plan d'action découlant du rapport du Vérificateur général du Québec.

Au-delà des activités récurrentes de planification, la réalisation de projets et de rôle-conseil auprès des partenaires, des gestes ont été posés au cours de l'année afin de répondre directement à ce plan d'action. Mentionnons à ce chapitre l'implantation d'un **cadre de gestion de projets et d'un logiciel** le supportant. Également, il y a eu la production de deux documents de référence soutenant la vision 2030 de la Commission : *Les caractéristiques distinctives de la capitale nationale* et *Une capitale nationale à bâtir, orientations d'aménagement*.

## Graphique 1

### Sommaire des investissements selon les axes d'intervention (incluant les partenaires)

De 1995-1996 à 2018-2019

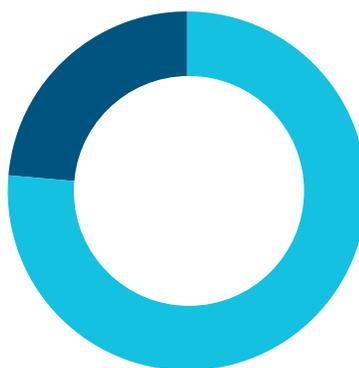


|   |                       |         |
|---|-----------------------|---------|
| ■ Parachèvement de la colline Parlementaire             | 45 341 200 \$         | 19,14 % |
| ■ Ensembles urbains, places publiques, parcs et jardins | 41 304 851 \$         | 17,44 % |
| ■ Mise en lumière de sites et bâtiments                 | 13 617 900 \$         | 5,75 %  |
| ■ Amélioration des accès à la capitale                  | 9 694 230 \$          | 4,09 %  |
| ■ Aménagement du littoral                               | 72 341 080 \$         | 30,54 % |
| ■ Terrains et bâtiments                                 | 37 710 061 \$         | 15,92 % |
| ■ Aménagement en cours de réalisation                   | 16 868 120 \$         | 7,12 %  |
| <b>Total</b>  | <b>236 877 442 \$</b> |         |

## Graphique 2

### Sommaire des investissements selon les sources de fonds

De 1995-1996 à 2018-2019

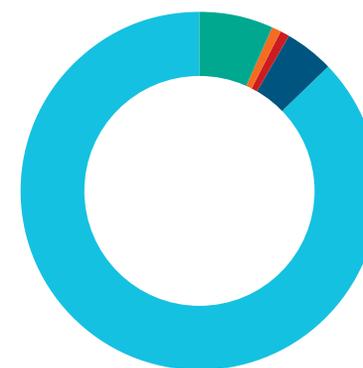


|   |                       |        |
|---|-----------------------|--------|
| ■ Commission de la capitale nationale du Québec | 178 460 320 \$        | 75,34% |
| ■ Partenaires                                   | 58 417 110 \$         | 24,66% |
| <b>Total</b>                                    | <b>236 877 430 \$</b> |        |

## Graphique 3

### Sommaire des investissements selon les axes d'intervention (incluant les partenaires)

Total 2018-2019



|   |                     |         |
|---|---------------------|---------|
| ■ Parachèvement de la colline Parlementaire             | 10 000 \$           | 0,18 %  |
| ■ Ensembles urbains, places publiques, parcs et jardins | 364 900 \$          | 6,51 %  |
| ■ Mise en lumière de sites et bâtiments                 | 2 250 \$            | 0,04 %  |
| ■ Amélioration des accès à la capitale                  | 43 930 \$           | 0,78 %  |
| ■ Aménagement du littoral                               | 51 400 \$           | 0,92 %  |
| ■ Terrains et bâtiments                                 | 238 750 \$          | 4,26 %  |
| ■ Aménagement en cours de réalisation                   | 4 891 801 \$        | 87,31 % |
| <b>Total</b>  | <b>5 603 031 \$</b> |         |

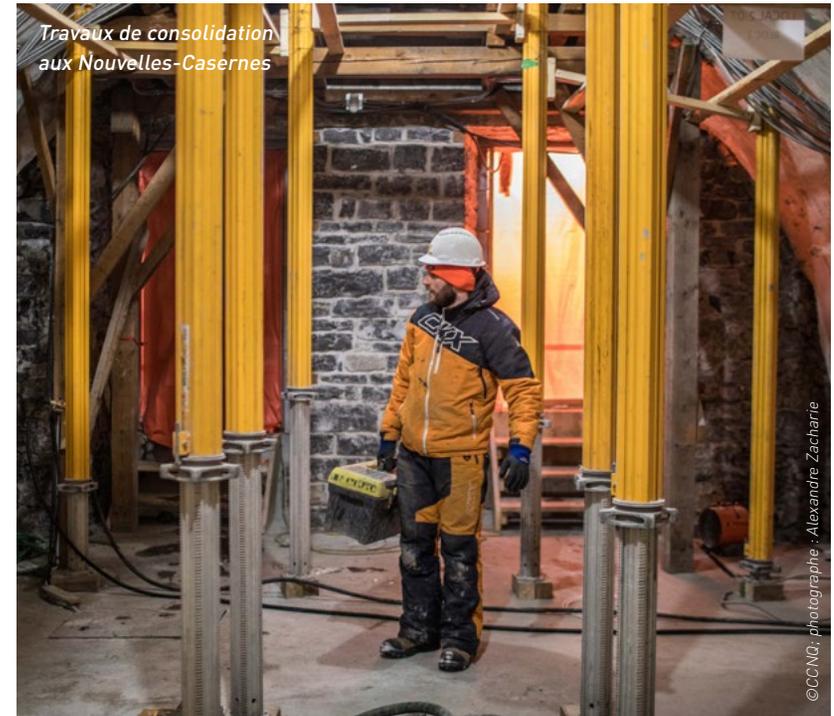


## Promenade Samuel-De Champlain phase 3

La Commission a amorcé des travaux préparatoires à l'automne 2018 en vue de la réalisation de la phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain, qui sera aménagée entre le bas de la côte de Sillery et la côte Gilmour, sur 2,5 kilomètres. Les plans et devis ont été conçus et les travaux se poursuivront en 2019, pour s'échelonner jusqu'à l'hiver 2021. Le projet prévoit l'aménagement de trois stations en continuité avec celles de la phase 1. La station des Puiseaux accueillera un espace événementiel, la station de la Plage sera un pôle balnéaire avec un miroir d'eau et un bassin de baignade de 60 mètres de longueur, puis la station de la Voile sera agrémentée d'un espace événementiel et d'une aire de pique-nique. Un bâtiment de services sera construit à chacune des stations.

# Nouvelles-Casernes

Les travaux de stabilisation des Nouvelles-Casernes auront apporté leur lot de défis au cours de cette année financière. L'effondrement d'un mur en mai 2018 a provoqué la fermeture du chantier pendant quelques mois, le temps que la CNESST mène son enquête et précise les mesures à prendre pour assurer la sécurité des travailleurs. L'équipe de chantier a pu ensuite fermer les blocs 2 et 3 et les chauffer, de manière à poursuivre des travaux de maçonnerie pendant l'hiver. Les travaux de stabilisation de la phase 1 (8 M\$) devraient être parachevés à la fin octobre 2019, selon l'échéancier révisé. La planification des travaux de la phase 2 a débuté en décembre 2018, et les travaux proprement dits doivent être entrepris au printemps 2020. L'ensemble des bâtiments bordant la côte du Palais et datant de 1749 a été laissé à l'abandon pendant une cinquantaine d'années. D'une longueur de 160 mètres, les Nouvelles-Casernes ont logé les troupes de l'armée française jusqu'à la Conquête anglaise de 1759. La Commission a tenu un atelier d'idéation sur l'avenir des bâtiments en avril 2018, auquel ont participé une soixantaine de citoyens, architectes et experts du patrimoine. La vocation future des Nouvelles-Casernes reste cependant à déterminer et elle s'inscrit dans la réflexion en cours pour ce secteur du Vieux-Québec.





*La vice-première ministre, ministre de la Sécurité publique et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale, Geneviève Guilbault, entourée du maire de Québec, Régis Labeaume, et de la ministre de la Culture et des Communications et ministre responsable de la Langue française, Nathalie Roy, lors de l'annonce de la mise en valeur du site archéologique Cartier-Roberval.*

## Mise en valeur du site archéologique Cartier-Roberval

Le 20 décembre 2018, la mise en valeur longtemps espérée du site archéologique Cartier-Roberval a été annoncée par le gouvernement du Québec. La Commission a le mandat, au cours des prochaines années, de protéger le site et d'y aménager un espace d'interprétation comprenant un belvédère offrant une vue sur le site, le fleuve et l'anse du cap Rouge. Le budget alloué de 8,4 M\$ sur cinq ans prévoit également des analyses approfondies sur les vestiges et artefacts trouvés de la première colonie française en Amérique, 70 ans avant la fondation de Québec. Cela permettra, à terme, de proposer une nouvelle exposition au Musée de la civilisation pour succéder à *La colonie retrouvée*, présentée au Musée de l'Amérique francophone de 2013 à 2019. Le site archéologique Cartier-Roberval et sa collection d'objets ont été classés en vertu de la Loi sur le patrimoine culturel au début de 2018.

## Belvédère au sommet de la côte de Sillery

Un pas de plus pour la mise en valeur du fleuve Saint-Laurent : en octobre 2018, la Ville de Québec, la Commission de la capitale nationale du Québec et la Caisse Desjardins de Sillery-Saint-Louis-de-France, dans le cadre de son 75<sup>e</sup> anniversaire, ont annoncé l'aménagement d'un belvédère dans la portion supérieure de la côte de Sillery. Celui-ci permettra une vue spectaculaire sur le fleuve, dans un secteur qui constitue une porte d'entrée sur la promenade Samuel-De Champlain. La Commission assurera la réalisation de ce projet de 215 000 \$, pour lequel elle recevra de la Ville une contribution de 130 000 \$ et de la Caisse Desjardins de Sillery-Saint-Louis-de-France une contribution de 50 000 \$.



*M. Rémy Normand, vice-président du comité exécutif de la Ville de Québec et président de l'arrondissement de Sainte-Foy - Sillery - Cap-Rouge, M<sup>me</sup> Émilie Villeneuve, conseillère municipale du district Saint-Louis - Sillery de la Ville de Québec, M<sup>me</sup> Kathleen Blondeau, directrice générale de la Caisse Desjardins de Sillery - Saint-Louis-de-France, M<sup>me</sup> Marie Claire Ouellet, présidente et directrice générale de la Commission de la capitale nationale du Québec et M. Louis Roy, président du conseil d'administration de la Caisse Desjardins de Québec - Saint-Louis-de-France.*

# Autoportrait au parc de l'Amérique-Française

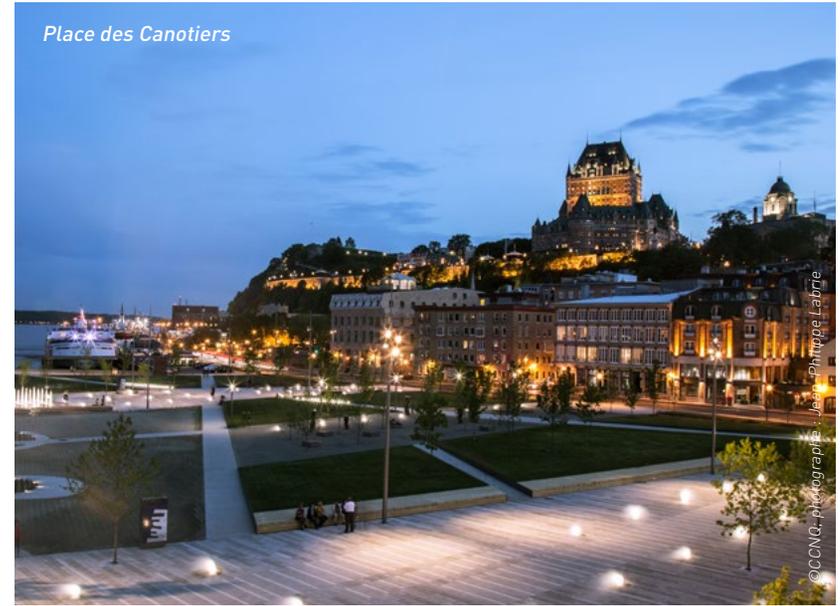
L'œuvre *Autoportrait* reconstruite a été installée au parc de l'Amérique-Française à l'automne 2018. Offerte par la France en 1987 et aménagée sur la place de Paris, la sculpture originale de l'artiste Jean Pierre Raynaud avait dû être démantelée après avoir subi l'usure du temps et du climat. Grâce au collectionneur Marc Bellemare, qui en est devenu le propriétaire, l'œuvre a pu être reconstruite dans un format plus imposant et dans un matériau composite plus résistant. Installée dans un cadre contemporain, au cœur d'un parc de la Commission *Autoportrait* a trouvé un écrin qui lui sied parfaitement. Les œuvres de Jean Pierre Raynaud issues de la série *Autoportrait* se trouvent aux quatre coins du monde, et celle du parc de l'Amérique-Française, d'une hauteur de 7,5 mètres, est la plus grande de toutes.

*Autoportrait dans son nouvel écrin  
au parc de l'Amérique-Française*



©CCNQ, photographe : Valérie Lesage

Place des Canotiers



©CCNQ, photographe : Jean-Philippe Labrie

## La place des Canotiers honorée

La culture d'excellence en design et aménagement urbain de la Commission a été récompensée à nouveau. L'aménagement de la place des Canotiers a été primé par le prestigieux Institut royal d'architecture du Canada (IRAC). Les firmes Daoust Lestage et ABCP, qui ont réalisé les travaux pour la Commission, ont remporté le prix de l'IRAC dans le volet Architecture urbaine en octobre 2018. En février 2019, un prix d'excellence Cecobois a été remis à la Société québécoise des infrastructures (SQI) et à ses partenaires de réalisation, dont la Commission, pour le stationnement des Canotiers dans la catégorie Aménagement extérieur et autres structures. L'objectif du projet était de transformer un stationnement de surface, propriété de la SQI, en place publique. Située au pied du Vieux-Québec et au bord du fleuve, là où passent des milliers de touristes et de croisiéristes chaque année, la place des Canotiers a été achevée en 2017 au coût de 39 M\$. Elle a accueilli au cours de l'été l'œuvre d'art éphémère *Les Gardiens*, du duo Cooke-Sasseville.

Place des Canotiers



## L'excellence en aménagement

Depuis 2002, les projets d'architecture et d'aménagement urbain menés par la Commission ont récolté quelque 25 prix provinciaux, nationaux et internationaux qui ont contribué à forger la réputation de Québec comme destination touristique de choix.

# Entretenir et exploiter ses propriétés

La Commission gère des sites patrimoniaux d'exception et des espaces verts emblématiques, dont la superficie totale couvre près de 175 hectares. Reconnues pour leur beauté, les propriétés de la Commission proposent des aménagements entretenus de façon exemplaire, des environnements propices à la détente, à l'activité sportive et à la découverte, de même que de grandes surfaces gazonnées qui permettent la tenue d'activités populaires et protocolaires.



## Tableau 1 Actif foncier total

| Propriétés   | Superficie     |
|--|----------------|
| Place de l'Assemblée-Nationale   | 1,88 hectare   |
| Parc du Bois-de-Coulonge   | 24,1 hectares  |
| Parc de la Francophonie  | 0,53 hectare   |
| Parc de l'Amérique-Française   | 0,79 hectare   |
| Parc du Cavalier-du-Moulin   | 0,13 hectare   |
| Parc de l'Amérique-Latine  | 1,12 hectare   |
| Boisé des Compagnons-de-Cartier  | 12,56 hectares |
| Domaine de Maizerets   | 25,3 hectares  |
| Domaine Cataract   | 9,7 hectares   |
| Promenade Samuel-De Champlain (incluant le corridor du Littoral et le boisé Tequenonday) | 46,73 hectares |
| Terrains limitrophes au Parc Aquarium du Québec  | 5,6 hectares   |
| Site archéologique Cartier-Roberval  | 1,09 hectare   |
| Parc des Moulins   | 29,25 hectares |

Au cours de l'année 2018-2019, la Commission a posé diverses actions afin de poursuivre la mise en valeur de ses grands parcs et espaces verts.

# Parc du Bois-de-Coulonge

De grands pas ont été franchis en 2018-2019 pour la mise à jour du plan directeur d'aménagement du parc du Bois-de-Coulonge. Les directives d'aménagement visent à conserver et à mettre en valeur le caractère historique du lieu afin de proposer aux visiteurs une expérience unique en leur faisant revivre le prestige d'un grand domaine. Le projet de mise aux normes des écuries s'est terminé et la Commission a ouvert la magnifique salle des Lieutenants-Gouverneurs, qui est maintenant offerte en location pour la tenue de réunions ou de célébrations privées. Le bâtiment des anciennes écuries est la plus imposante infrastructure du parc. Il a été construit à la fin du 19<sup>e</sup> siècle.

Par ailleurs, la Commission a procédé à la réfection des clôtures du secteur ouest du parc. Elle a procédé aux étapes préliminaires au lancement d'appels d'offres pour le remplacement du mobilier d'éclairage du parc, prévu en 2019.



## Parc des Moulins

Un circuit d'interprétation des oiseaux s'est ajouté à celui de l'interprétation historique au parc des Moulins. Ce projet issu d'une initiative citoyenne a été rendu possible grâce à la collaboration de M. Robert Morin. Il met en valeur les espèces d'oiseaux dans ce secteur de Charlesbourg. Situés près de mangeoires ou d'aménagements favorisant leur présence, les panneaux d'interprétation permettent aux visiteurs d'en apprendre davantage sur les caractéristiques de quelques espèces, leur habitat et plus encore.



# Maintien des actifs dans les propriétés

Avec le souci de maintenir la qualité de l'entretien des 26 bâtiments sous sa responsabilité et d'en assurer la préservation, la Commission a confié, en 2018, à la Société québécoise des infrastructures (SQI) le mandat de faire un rapport sur l'état de ses actifs immobiliers. Un plan d'action découlera de ce rapport qui sera déposé au début de l'été 2019.

## Tableau 2

# Interventions de la Commission en 2018-2019 (maintien de l'actif)

| PARC DU BOIS-DE-COULONGE                                       |                   |
|--|-------------------|
| <b>Écuries</b>   |                   |
| > Mise à la norme complète du bâtiment                         | 189 281           |
| <b>Maison du gardien</b>                                       |                   |
| > Protection incendie  | 85 340            |
| <b>Infrastructures</b>   |                   |
| > Remplacement des lampadaires du parc                         | 27 641            |
| > Réfection de l'enceinte du parc                              | 198 373           |
| > Réfection du mur d'enceinte                                  | 7 938             |
| <b>Sous-total</b>  | <b>508 573 \$</b> |
| PARC DES MOULINS   |                   |
| <b>Infrastructures</b>   |                   |
| > Réfection des infrastructures routières                      | 5 940             |
| <b>Sous-total</b>  | <b>5 940 \$</b>   |
| PARC DE L'AMÉRIQUE-LATINE                                      |                   |
| > Réfection du buste de Miguel Grau                            | 3 826             |
| <b>Sous-total</b>  | <b>3 826 \$</b>   |
| PLACE DE L'ASSEMBLÉE-NATIONALE                                 |                   |
| > Mise à la norme du dispositif d'éclairage de la coulée verte | 15 691            |
| <b>Sous-total</b>  | <b>15 691 \$</b>  |
| SENTIER DES GRÈVES   |                   |
| <b>Escalier numéro 8</b>                                       |                   |
| > Mesure d'urgence temporaire                                  | 21 064            |
| <b>Sous-total</b>  | <b>21 064 \$</b>  |
| <b>TOTAL</b>   | <b>555 094 \$</b> |

Tableau 3

## Coûts d'exploitation et d'amélioration des propriétés de la Commission pour 2018-2019

|                               | Aménagements extérieurs | Bâtiments         | Taxes foncières et scolaires | Total               |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------|------------------------------|---------------------|
| Parc du Bois-de-Coulonge      | 687 880                 | 118 120           | 522 740                      | 1 328 740           |
| Domaine Cataract              | 179 150                 | 161 380           | 439 098                      | 779 628             |
| Promenade Samuel-De Champlain | 433 510                 | 86 380            | 258 914                      | 778 804             |
| Parc des Moulins              | 193 170                 | 54 230            | 169 440                      | 416 840             |
| Autres parcs et espaces verts | 262 040                 | 4 395             | 727 872                      | 994 307             |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>1 755 750 \$</b>     | <b>424 505 \$</b> | <b>2 118 064 \$</b>          | <b>4 298 319 \$</b> |

Les coûts d'exploitation pour l'entretien et l'amélioration des propriétés de la Commission se sont élevés à 4 298 319 \$, soit 1 755 750 \$ pour les aménagements extérieurs, 424 505 \$ pour les bâtiments et 2 118 064 \$ pour les taxes foncières et scolaires





# Rendre les propriétés accessibles à la population

Dans sa vision 2030, la Commission exprime le souhait que la capitale soit reconnue pour sa capacité à faire vivre aux citoyens du Québec et d'ailleurs des expériences capitales authentiques, inédites et inoubliables. En ce sens, accueillir un nombre grandissant de visiteurs dans ses parcs et espaces verts pour leur faire découvrir la beauté et la richesse du patrimoine est au cœur de ses préoccupations. En établissant des partenariats, elle favorise la tenue d'activités diverses, qu'elles soient culturelles, sportives, citoyennes ou caritatives. Pendant l'année 2018-2019, 146 activités, festivals et grands événements se sont déroulés principalement au parc de la Francophonie, à la place de l'Assemblée-Nationale, au parc du Bois-de-Coulonge, à la promenade Samuel-De Champlain et au parc des Moulins.

## Animer le parc du Bois-de-Coulonge

Situé à proximité du centre-ville, le parc du Bois-de-Coulonge offre de magnifiques espaces boisés et gazonnés, des aménagements horticoles et des bâtiments anciens qui témoignent de la vie à Québec à différentes époques. La Commission donne accès à ce patrimoine bâti et naturel en proposant des services et des activités à la population. La salle des Lieutenants-Gouverneurs a servi à la tenue de 48 événements depuis son ouverture en septembre 2018. La loge du gardien, située à l'entrée du parc, a accueilli une concession alimentaire pendant la période estivale. La maison du fermier a été l'hôte des repas thématiques de la cabane de L'Affaire est ketchup pendant la saison des sucres et la Fondation de l'école Saint-Michel-de-Sillery a proposé à nouveau les activités de la cabane traditionnelle pendant trois semaines en mars et en avril, accueillant des milliers de visiteurs. Les guides-animateurs de la Commission font découvrir l'histoire du domaine à la population lors de ces activités, de même qu'au centre d'interprétation durant la période estivale.



## Exploiter le domaine Cataract

Le domaine Cataract, propriété de la Commission depuis 2002, est un domaine anglais reconnu à titre de monument historique et il a une vocation à la fois publique, locale et éducative.

En plus des activités reliées à l'École hôtelière de la capitale, la Commission a accueilli 409 événements au domaine Cataract. Mariages, formations, réunions d'affaires, marché d'artisanat; le lieu prête son cachet unique à une foule d'occasions au fil des saisons.

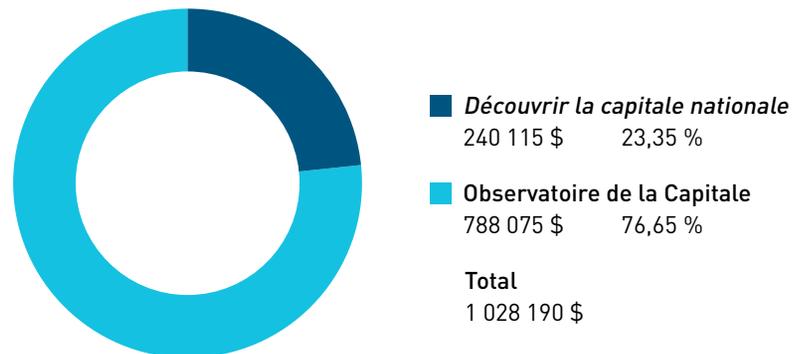
# Promouvoir et faire connaître la capitale

La Commission est un acteur de premier plan dans la promotion de Québec, la capitale nationale. Dans sa vision 2030, l'organisme s'est donné des leviers d'intervention et l'expérience capitale en fait partie. Pour bâtir cette expérience, différentes initiatives seront entreprises, dont le positionnement de la marque Québec, la capitale nationale. Avec l'idée de placer le citoyen au cœur de la stratégie, les activités de promotion verront à lui offrir de l'information utile, qu'il pourra facilement trouver et consulter par un meilleur positionnement dans l'écosystème numérique. Les actions de promotion et de découverte de la capitale viseront à cultiver la fierté et l'appartenance des citoyens et des visiteurs envers la capitale nationale du Québec.

Depuis sa création en 1995, la Commission a mis en valeur l'histoire de la capitale sur une vingtaine de fresques murales, elle a publié plusieurs livres et contribué à plus d'une centaine de gestes commémoratifs à Québec. Elle pilote aussi une gamme d'activités de découverte de la capitale, lieu fondateur de la nation québécoise.

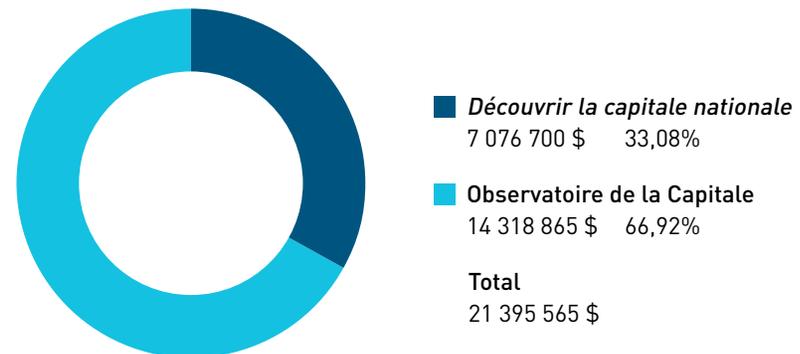
## Graphique 4

### Activités de découvertes Dépenses d'exploitation 2018-2019



## Graphique 5

### Activités de découvertes Dépenses d'exploitation 1997-1998 à 2018-2019







# Faire découvrir la capitale

L'Observatoire de la Capitale figure parmi les attraits incontournables de la capitale pour tous les visiteurs qui souhaitent comprendre sa géographie, son histoire et son patrimoine. L'Observatoire offre la plus haute vue sur Québec.

Stimulé par le succès du parcours *Horizons*, installé en 2016 en partenariat avec La Capitale assurance et services financiers, l'achalandage à l'Observatoire a connu quelques années de hausse, pour atteindre un record en 2017-2018 avec 121 329 visiteurs. En 2018-2019, le succès est à nouveau au rendez-vous avec 114 376 visiteurs du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars, ce qui en fait la deuxième meilleure performance de son histoire.

La Commission a poursuivi dans la dernière année ses démarches auprès de l'industrie touristique, des croisiéristes, des voyagistes et des grands événements pour garantir le succès de l'attrait. Elle a aussi investi en mars 2019 dans une campagne télé et une campagne numérique pour attirer la clientèle locale.

## Découvrir la capitale

Le programme *Découvrir la capitale nationale*, qui propose des circuits pédestres guidés à des groupes scolaires du primaire jusqu'à l'université, ainsi qu'à des immigrants de tous les âges et à des maisons de jeunes de partout dans la province, a accueilli 329 groupes en 2018-2019, pour un total de 8594 visiteurs. Le programme offre quatre circuits thématiques : Québec capitale de la Nouvelle-France, Québec capitale sous le drapeau britannique, Québec capitale nationale et Québec côté fleuve. Ils permettent de faire connaître l'histoire de la capitale et ses particularités de siège de l'État.

## Trousse pédagogique

La Commission a conçu une nouvelle trousse pédagogique destinée aux enseignants et aux élèves du secondaire. Arrimée aux quatre circuits éducatifs du programme *Découvrir la capitale nationale*, cette trousse, lancée en janvier 2019, contient plusieurs activités de courte durée (15 minutes) qui permettront aux élèves de découvrir Québec sous diverses facettes. Les contenus de la trousse prennent racine dans le programme d'univers social, mais ils favorisent aussi le développement de compétences transversales, que ce soit en français, en arts, en éthique, en sciences ou en politique.



## Mettre en valeur les grands sites historiques

Pendant la période estivale, la Commission permet aux visiteurs intéressés de découvrir l'histoire des grands domaines du Bois-de-Coulonge et de Cataraqi par leurs centres d'interprétation respectifs. Ceux-ci sont le point de départ de visites guidées gratuites offertes entre les mois de mai et d'octobre. En 2018-2019, 1857 personnes ont visité le centre d'interprétation du domaine Cataraqi et 5707 ont visité celui du parc du Bois-de-Coulonge.

*L'œuvre du sculpteur  
Éric Lapointe  
en hommage à  
Jean Béliveau*



© Ville de Québec

# Commémorer

## Allée commémorative du hockey : Béliveau, Stastny et compagnie

La sculpture du célèbre hockeyeur Jean Béliveau inaugurée le 21 novembre 2018 devant le pavillon de la Jeunesse, sur le site d'ExpoCité, aura alimenté bien des conversations ! Sa forme varie selon l'emplacement du spectateur et la voir de près constitue une expérience singulière. L'œuvre du sculpteur Éric Lapointe a été financée à parts égales par la Commission et la Ville de Québec, pour un coût total de 200 000 \$. Quatre autres sculptures seront installées sur l'allée commémorative du hockey au cours des prochaines années. La prochaine sculpture, qui sera créée par les artistes Pierre&Marie, rendra hommage aux frères Stastny, qui représentent la période des Nordiques. Elle sera inaugurée en 2019. L'année suivante, une œuvre figurant Joe Malone des Bulldogs de Québec s'ajoutera. Les joueurs honorés sont choisis par le public. En plus de son investissement financier dans les œuvres-hommages, la Commission met à contribution son expertise par son rôle-conseil auprès de la Ville de Québec dans la réalisation du programme de commémoration de la place Jean-Béliveau.

# Faire rayonner

La Commission entretient une présence dans les médias pour faire connaître ses projets et les activités qui se déroulent dans ses propriétés. Elle diffuse également des publicités dans les médias traditionnels et numériques pour promouvoir l'Observatoire de la Capitale, ses espaces locatifs, ainsi que les activités et événements dont elle est partenaire, par exemple le Carnaval de Québec ou le Festival d'été de Québec. En outre, la Commission s'affiche avec des bannières et des oriflammes colorées dans ses parcs et sur la promenade Samuel-De Champlain, de manière à signifier son statut de propriétaire des lieux.

En février-mars 2019, une campagne télévisée, appuyée par une campagne sur Facebook et Instagram, a été lancée pour promouvoir l'Observatoire de la Capitale auprès de la clientèle locale.

En mars 2019, la Commission a lancé la campagne *L'accueil capitale* dans les journaux imprimés et numériques pour promouvoir ses espaces locatifs. Parallèlement, une campagne médias sociaux (Facebook, Instagram et LinkedIn) a été orchestrée. Cette dernière a généré 114 499 impressions et a permis de joindre plus de 55 000 personnes. Les efforts en marketing numérique vont s'intensifier en 2019-2020.

## Présence numérique

La Commission a recentré sa présence sur les médias sociaux au début de 2019. Au fil des ans, elle avait ouvert plusieurs pages Facebook pour chaque propriété. Afin de maximiser l'impact de ses communications et de mieux faire comprendre l'étendue de son rôle, elle a fermé les pages lieux et redirigé les abonnés vers la page de la Commission, qui comptait 3700 abonnés à la fin de 2019. La même opération s'est faite sur Instagram. L'Observatoire de la Capitale garde cependant sa page Facebook (2066 abonnés) étant donné qu'elle s'adresse essentiellement à une clientèle touristique, souvent hors du Québec.

Le site Web de la Commission a accueilli 119 953 visiteurs uniques au cours de la dernière année financière et ceux-ci ont parcouru 372 062 pages. L'activité de la Commission sur Facebook a généré 43% des visites sur le site Web.

La Commission diffuse aussi, chaque mois, des nouvelles par l'intermédiaire d'une infolettre distribuée à 4400 abonnés et qui est largement consultée.

Le Festival d'été de Québec au parc de la Francophonie.



## Maintenir des partenariats

Afin d'animer ses parcs et espaces verts, la Commission entretient des partenariats avec plusieurs promoteurs d'événements, parmi lesquels le Festival d'été de Québec, le Carnaval de Québec, ComediHa!, les Grands Feux Loto-Québec et Gestev. La Commission a de nouveau rendu accessibles ses sites aux partenaires d'événements en 2018-2019, en échange de visibilité.

Des partenariats financiers permettent par ailleurs de rehausser l'offre de services de la Commission, comme c'est le cas avec l'exposition *Horizons* à l'Observatoire de la Capitale, qui est soutenue par La Capitale assurance et services financiers, ou pour le programme *Découvrir la capitale nationale*, réalisé avec l'aide du ministère de l'Éducation du Québec.



©CCNC - photographie - Christian Chevalier

# Conseiller le gouvernement

Conformément à sa loi constitutive, la Commission conseille l'Assemblée nationale sur la construction, la conservation et l'aménagement de ses immeubles.

En 2018-2019, la Commission a participé à des séances de travail dans l'application du plan directeur de la tête des ponts, géré par le ministère des Transports du Québec, et sur le projet de reconfiguration de l'autoroute Laurentienne. La Commission a également émis un avis au ministère des Affaires municipales sur le schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération de Québec.



©CCNQ, photographie : Valérie Lesage



©CCNQ, photographie : Valérie Lesage



©CCNQ, photographie : Andréanne Bernard



# Administrer la Commission

## Ressources humaines

Au 31 mars 2019, la Commission comptait 79 employés réguliers, occasionnels et saisonniers, à son siège social, dans ses parcs et à l'Observatoire de la Capitale. Les ressources humaines se répartissaient ainsi : 5 cadres, 21 professionnels, 45 techniciens, employés de bureau et employés au service à la clientèle, ainsi que 8 ouvriers.

Au 31 mars 2019, le traitement applicable aux cadres de la Commission était le suivant :

## TABLEAU 4

# Traitement applicable aux cadres de la Commission

| Classe | Minimum de la classe | Maximum de la classe |
|--------|----------------------|----------------------|
| I      | 111 737 \$           | 136 034 \$           |
| II     | 99 720 \$            | 121 400 \$           |
| III    | 88 989 \$            | 108 339 \$           |

## Ressources financières

Tout au long de l'exercice, la Commission a continué d'effectuer le suivi de ses budgets avec rigueur en ayant à l'esprit la Politique sur la réduction et le contrôle des dépenses. Aucun montant n'a été déboursé pour la vérification de ses finances.

Une répartition des frais applicables aux activités et services offerts par la Commission se trouve en annexe.

## Ressources contractuelles

En 2018-2019, la Commission a revu sa directive sur l'encadrement et l'adjudication des contrats afin d'y intégrer davantage de mesures de contrôle. L'approbation de ces modifications à la directive a été faite le 6 septembre 2018 par le conseil d'administration.

La gestion centralisée des appels d'offres et des contrats à la Direction des affaires administratives permet d'avoir un meilleur contrôle sur le processus et d'assurer une conformité de la pratique. Durant l'exercice, la Commission a accordé 160 contrats de plus de 1000 \$ et a produit 35 avenants qui ont nécessité 16 autorisations de la dirigeante de l'organisme.

## Ressources informationnelles

À la suite de l'approbation par Bibliothèque et Archives nationales du plan de conservation et du calendrier de conservation, la Commission a poursuivi la mise en place de ces outils, notamment en ce qui concerne le classement électronique de ses documents.

La Commission a procédé à la mise à niveau de l'ensemble de ses serveurs informatiques et d'autres composantes de même nature. Par ailleurs, la Commission a également implanté un logiciel de gestion de projets ainsi qu'un module de gestion de ses demandes de biens et services. Ces applications seront opérationnelles pour le prochain exercice financier.

## Reddition de comptes sur la tarification des biens et services

La Commission offre des services à la population pour lesquels un tarif a été déterminé selon une décision administrative. La date de la dernière révision tarifaire est le 1<sup>er</sup> avril 2018. Aucune indexation n'a été appliquée à cette date; par contre, la révision des coûts par activité a fait varier les tarifs des activités de type événementiel qui sont décrits en détail au tableau 5 en annexe. Pour l'exercice 2018-2019, les revenus générés par les activités tarifées s'élèvent à 1 349 647 \$ et les dépenses qui s'y rattachent sont de 1 314 530 \$. Le niveau de financement global atteint est de 103 %.

## Divulgence d'actes répréhensibles

Au cours de l'année 2018-2019, aucune divulgation n'a été reçue au regard de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics, adoptée le 1<sup>er</sup> mai 2017.

## Diffusion de l'information

En matière d'accès à l'information, la Commission a traité sept demandes. Les contrats supérieurs à 25 000 \$ sont diffusés, comme prévu, dans le système électronique d'appels d'offres du gouvernement du Québec. La Commission inscrit également sur son site Internet de nombreux renseignements et redditions de compte, comme le prévoit le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels.

## Gestion des demandes citoyennes et des plaintes

Depuis février 2018, un nouveau processus de gestion des plaintes permet un traitement amélioré et un classement uniformisé des plaintes. Une déclaration de services aux citoyens et un formulaire pour déposer une suggestion ou une plainte sont désormais accessibles sur le site Internet de la Commission. Les citoyens ont aussi la possibilité de formuler leurs demandes ou commentaires par téléphone ou sur les médias sociaux de la Commission. En 2018-2019, 56 plaintes ont été traitées par le personnel de la Commission. À noter cependant qu'un bon nombre de commentaires sont reçus directement sur le terrain et ne sont pas traités par écrit.

Le site de l'Observatoire de la Capitale a aussi fait l'objet d'une plainte à l'Office québécois de la langue française et la Commission a pris les mesures pour se conformer à ses recommandations.

## Politique linguistique

En collaboration avec l'Office québécois de la langue française (OQLF), la Commission a procédé à la révision de sa politique linguistique et la nouvelle version a été déposée en avril 2018. Cette politique témoigne de l'importance que l'organisme accorde à la promotion du français comme langue de l'Administration et langue commune des Québécoises et des Québécois.

La politique linguistique a été diffusée à l'ensemble du personnel de la Commission et elle est disponible sur son site Web.

## Développement durable

La Commission a poursuivi la mise en œuvre des mesures prévues à son Plan d'action de développement durable 2016-2020. En 2018-2019, elle a institué des pratiques pour assurer la mise en valeur du patrimoine, notamment par la réfection des écuries au parc du Bois-de-Coulonge et par sa contribution à l'allée commémorative du hockey. La Commission a aussi favorisé la contribution des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale dans huit activités, dont l'aménagement du jardin communautaire de Sillery au domaine Cataraqui. Au chapitre de l'accessibilité, la création avec accès en ligne de la trousse pédagogique *Découvrir la capitale nationale* est l'une des réalisations de la dernière année. Une section consacrée à la reddition de comptes en matière de développement durable se trouve en annexe de ce rapport annuel.







# PLAN STRATÉGIQUE actualisé

2019-2020

Adopté le 24 janvier 2019

# TABLE DES MATIÈRES

|  |   |
|--|---|
| Contexte général .....   | 5 |
| Gouvernance .....  | 6 |
| Réalisation .....  | 7 |
| Enjeux, orientations stratégiques et axes d'intervention ..... | 8 |

## *Enjeu 1* **CRÉER DES EXPÉRIENCES DISTINCTIVES DANS LA CAPITALE**

|                      |  |    |
|----------------------|--|----|
| Axe d'intervention 1 | Faire une démarche d'évaluation des actifs commerciaux et des ressources disponibles et proposer une structure efficiente d'exploitation ..... | 10 |
| Axe d'intervention 2 | Promouvoir l'exploitation de nos espaces commerciaux et des occupations .....  | 11 |
| Axe d'intervention 3 | Être un acteur de changement dans le rayonnement de la capitale nationale .....  | 12 |

## *Enjeu 2* **FAIRE DU LITTORAL DU SAINT-LAURENT UN LIEU D'INTERVENTION PRIVILÉGIÉ**

|                      |   |    |
|----------------------|---|----|
| Axe d'intervention 4 | Finaliser les travaux d'éclairage de la promenade Samuel-De Champlain phase 2 .....       | 13 |
| Axe d'intervention 5 | Entreprendre les travaux de réalisation de la promenade Samuel-De Champlain phase 3 ..... | 14 |
| Axe d'intervention 6 | Assurer l'entretien de la promenade Samuel-De Champlain .....                             | 15 |

## *Enjeu 3* **ÊTRE RECONNU PAR LES QUÉBÉCOIS COMME L'ORGANISME QUI LEUR OFFRE UNE CAPITALE MÉMORABLE ET INSPIRANTE**

|                      |   |    |
|----------------------|---|----|
| Axe d'intervention 7 | Promouvoir la capitale nationale et valoriser la contribution de la Commission .....                          | 16 |
| Axe d'intervention 8 | Conseiller le gouvernement sur l'aménagement, l'embellissement et la promotion de la capitale nationale ..... | 17 |
| Axe d'intervention 9 | Actualiser l'image de marque de la capitale nationale .....   | 18 |

## *Enjeu 4* **DEVENIR UN CHEF DE FILE EN MATIÈRE D'EFFICIENCE ORGANISATIONNELLE**

|                       |  |    |
|-----------------------|--|----|
| Axe d'intervention 10 | Définir une vision à long terme et planifier les stratégies pour l'atteindre ..... | 19 |
| Axe d'intervention 11 | Faire une démarche de planification stratégique .....                              | 20 |
| Axe d'intervention 12 | Mettre en place une culture de gouvernance efficiente et éthique .....             | 21 |

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| Les conditions de succès ..... | 22 |
|--------------------------------|----|

*Matin d'hiver au parc des Moutons*





© CCNQ, Kedit

## CONTEXTE GÉNÉRAL

Le 26 novembre 2015, le conseil d'administration de la Commission de la capitale nationale du Québec (Commission) adoptait la *Planification stratégique 2016-2021*.

Plusieurs événements survenus depuis ont modifié de manière considérable l'environnement et le contexte permettant la réalisation de la planification stratégique. Considérant les changements mis en place, la Commission a jugé pertinent de faire une actualisation de sa planification stratégique pour répondre à la conjoncture et pour lui permettre d'entreprendre une nouvelle démarche en profondeur pour les années 2020-2025.

Concrètement, la mission de la Commission n'a pas changé. Par contre, un énoncé de vision et des objectifs intermédiaires ont été rédigés pour tenir compte de la nouvelle conjoncture et des enjeux organisationnels que la Commission doit intégrer dans la gestion de ses activités.



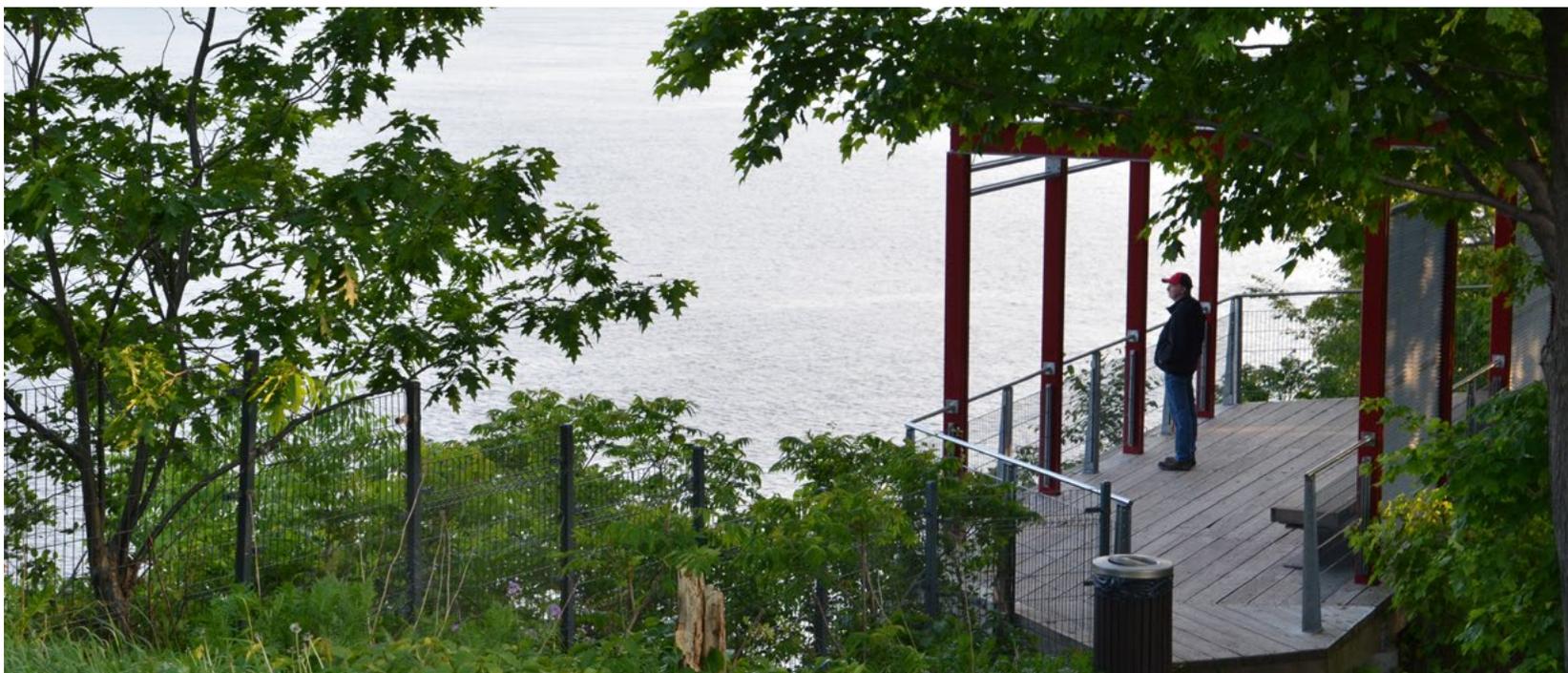
© CCNQ, Christian Chevalier

## GOUVERNANCE

En juin 2018, le Vérificateur général du Québec (VGQ) a déposé son rapport visant l'audit de performance sur la gouvernance et la gestion des activités de la Commission, qui s'est tenu de septembre 2017 à mai 2018. Le VGQ a fait des constats préoccupants sur la gouvernance et certains processus et a émis des recommandations pour régulariser la situation.

Dans cette foulée, la nouvelle présidente et directrice générale a poursuivi ses travaux de restructuration en modifiant en profondeur la structure de gouvernance administrative, le 20 juin 2018.

Sur la base des recommandations du VGQ, la Commission a rédigé un plan d'action triennal détaillé. En juillet 2018, le plan d'action a été déposé aux instances concernées et plusieurs actions ont été lancées pour respecter les échéanciers fixés.



## RÉALISATION

Dans le cadre de la planification stratégique 2016-2021, la Commission a été en mesure de réaliser plusieurs projets pour mettre en valeur la capitale et faire du littoral du Saint-Laurent un lieu d'intervention privilégié. Notamment, la réalisation de la phase 2 et le lancement de la phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain, la mise à niveau des écuries du parc du Bois-de-Coulonge, plusieurs inaugurations en commémoration et la collaboration à certaines mises en lumière.

Dans un souci de faciliter la transition, la Commission a pris la décision de transformer les quatre objectifs prévus à la *Planification stratégique 2016-2021* en enjeux. Par la suite, la Commission a défini des orientations et des axes d'intervention pour assurer la livraison du plan d'action en réponse au rapport du VGQ jusqu'à l'adoption de la nouvelle planification stratégique.



1

*Enjeu*

## CRÉER DES EXPÉRIENCES DISTINCTIVES DANS LA CAPITALE

Orientation stratégique

### **OPTIMISER L'EXPLOITATION DE NOS SITES COMMERCIAUX**

Axes d'intervention :

1. Faire une démarche d'évaluation des actifs commerciaux et des ressources disponibles et proposer une structure efficiente d'exploitation
2. Promouvoir l'exploitation de nos espaces commerciaux et des occupations
3. Être un acteur de changement dans le rayonnement de la capitale nationale

2

*Enjeu*

## FAIRE DU LITTORAL DU SAINT-LAURENT UN LIEU D'INTERVENTION PRIVILÉGIÉ

Orientation stratégique

### **ACCROÎTRE L'ACCESSIBILITÉ ET LA MISE EN VALEUR DU FLEUVE SAINT-LAURENT**

Axes d'intervention :

4. Finaliser les travaux d'éclairage de la promenade Samuel-De Champlain phase 2
5. Entreprendre les travaux de réalisation de la promenade Samuel-De Champlain phase 3
6. Assurer l'entretien de la promenade Samuel-De Champlain



3

*Enjeu*

## ÊTRE RECONNU PAR LES QUÉBÉCOIS COMME L'ORGANISME QUI LEUR OFFRE UNE CAPITALE MÉMORABLE ET INSPIRANTE

Orientation stratégique

### **ASSUMER UN RÔLE CENTRAL DANS LA VALORISATION DE LA CAPITALE NATIONALE**

Axes d'intervention :

7. Promouvoir la capitale nationale et valoriser la contribution de la Commission
8. Conseiller le gouvernement sur l'aménagement, l'embellissement et la promotion de la capitale nationale
9. Actualiser l'image de marque de la capitale nationale

4

*Enjeu*

## DEVENIR UN CHEF DE FILE EN MATIÈRE D'EFFICIENCE ORGANISATIONNELLE

Orientation stratégique

### **TRANSFORMER LES FAÇONS DE FAIRE POUR MAINTENIR DES SERVICES DE QUALITÉ ORIENTÉS SUR LE CITOYEN**

Axes d'intervention :

10. Définir une vision à long terme et planifier les stratégies pour l'atteindre
11. Faire une démarche de planification stratégique
12. Mettre en place une culture de gouvernance efficace et éthique

Orientation stratégique  
OPTIMISER L'EXPLOITATION DE NOS SITES COMMERCIAUX

Axe d'intervention

**1. Faire une démarche d'évaluation des actifs commerciaux et des ressources disponibles et proposer une structure efficiente d'exploitation**

La Commission possède plusieurs actifs commerciaux patrimoniaux qui offrent une valeur exceptionnelle. Cependant, l'exploitation de ses sites ne permet pas de rentabiliser leur utilisation. De plus, on constate également la méconnaissance des citoyens et de la clientèle affaires de l'accessibilité commerciale de ses sites. Dans ce contexte, la Commission s'est engagée, dans sa planification découlant des recommandations du VGQ, à intervenir sur certains aspects spécifiques.

Il est important de spécifier que l'objectif de la Commission vise à assurer minimalement un équilibre budgétaire et une saine gestion des deniers publics.

Pour la période visée, la Commission a décidé de cibler trois objectifs stratégiques visant l'analyse du passé, du présent et du futur.

|     | Objectifs stratégiques   | Indicateurs       | Cibles   |
|-----|--|-------------------|--|
| 1.1 | Avant le 31 mars 2019, réévaluer toutes les activités planifiées au domaine Cataraqui et autres espaces (Observatoire de la Capitale, parc du Bois-de-Coulonge, quai des Cageux, parc des Moulins) et définir une offre de service | Offre de service  | L'offre de service doit inclure l'ensemble des salles et installations appartenant à la Commission |
| 1.2 | Au printemps 2019, évaluer la pertinence des activités de l'ensemble des sites de la Commission  | % de rentabilité  | Réinvestir les gains dans l'amélioration des activités de la Commission                            |
| 1.3 | Au printemps 2019, développer une stratégie marketing pour soutenir la rentabilité des sites commerciaux   | Plan marketing    | Faire partie de l'offre commerciale de la capitale nationale                                       |
| 1.4 | D'ici août 2019, évaluer les actifs principaux de la Commission et prioriser les interventions à effectuer   | Rapport de la SQL | Planification triennale  |

Orientation stratégique  
OPTIMISER L'EXPLOITATION DE NOS SITES COMMERCIAUX

Axe d'intervention

## 2. Promouvoir l'exploitation de nos espaces commerciaux et des occupations

La Commission reconnaît l'importance d'évaluer la valeur commerciale de ses sites. Une stratégie de valorisation doit être planifiée afin de rendre accessibles ses espaces aux Québécois tout en assurant la pérennité financière des lieux.

Au cours des années, la Commission a développé des ententes avec des partenaires récurrents. En considérant cette prémisse, la Commission doit d'abord définir ses nouvelles règles et rencontrer ses partenaires pour présenter ce changement d'approche.

En ce qui concerne la clientèle affaires, c'est un marché peu exploité par la Commission qui offre un excellent potentiel pour soutenir la démarche commerciale. Les partenaires du milieu pourront assurément se révéler un atout pour percer ce type de clientèle.

Concrètement, la Commission souhaite concentrer ses efforts sur trois objectifs stratégiques qui s'inscrivent dans ses engagements auprès du VGQ.

|     | Objectifs stratégiques  | Indicateurs                | Cibles  |
|-----|---|----------------------------|---|
| 2.1 | Avant le 31 mars 2019, rédiger une politique d'occupation des parcs et des espaces verts et une directive de location de nos salles et espaces locatifs | Politique et directive     | Établir la valeur d'une occupation et définir une liste de prix générique |
| 2.2 | Avant le 31 mars 2020, revoir la relation d'affaires avec l'ensemble de nos partenaires en occupation   | % de révision des ententes | Uniformiser nos pratiques en matière de visibilité lors des occupations   |
| 2.3 | Avant le 31 mars 2020, augmenter de manière significative le niveau de location des espaces locatifs  | Taux d'occupation          | 60 % d'occupation de nos espaces locatifs                                 |

Orientation stratégique  
OPTIMISER L'EXPLOITATION DE NOS SITES COMMERCIAUX

Axe d'intervention

### 3. Être un acteur de changement dans le rayonnement de la capitale nationale

La Commission doit diversifier son approche communicationnelle et utiliser les nouvelles interfaces pour valoriser ses actifs et mettre en valeur la capitale nationale.

Traditionnellement, la Commission utilise des outils de communication passifs qui permettent un minimum d'agilité dans un environnement où les communications sont extrêmement actives. De plus, la Commission collabore peu avec les partenaires qui s'attardent à la clientèle d'agrément.

Pour entreprendre la suite des choses, la Commission a défini trois objectifs stratégiques qui devraient lui permettre d'améliorer son positionnement.

|     | Objectifs stratégiques  | Indicateurs   | Cibles   |
|-----|---|---|--|
| 3.1 | Dès 2019, créer des alliances stratégiques avec des partenaires commerciaux                                 | Nombre de partenariats stratégiques                                   | Travailler 20 % des partenaires qui représentent 80 % des activités            |
| 3.2 | D'ici l'été 2019, actualiser le plan de communication en incluant la vision 2030 et l'offre de service CCNQ | Plan de communication   | Rédiger le plan de communication   |
| 3.3 | D'ici le 31 décembre 2019, se positionner dans l'écosystème numérique                                       | Nombre de pages vues, nombre de visites uniques et durée de la visite | Offrir une meilleure visibilité de nos espaces commerciaux et de la Commission |

Orientation stratégique  
ACCROÎTRE L'ACCESSIBILITÉ ET LA MISE EN VALEUR DU FLEUVE SAINT-LAURENT

Axe d'intervention

#### 4. Finaliser les travaux d'éclairage de la promenade Samuel-De Champlain phase 2

Dans le cadre du dossier d'affaires, il était planifié d'inclure un mobilier d'éclairage sur la phase 2 en continuité de la phase initiale.

Cette opération permettra de conclure le dossier de la phase 2.

|     | Objectif stratégique  | Indicateur        | Cible                                      |
|-----|---|-------------------|--|
| 4.1 | D'ici l'été 2019, procéder à l'installation du mobilier d'éclairage | Mobilier installé | Assurer la continuité du concept développé |

Orientation stratégique  
ACCROÎTRE L'ACCESSIBILITÉ ET LA MISE EN VALEUR DU FLEUVE SAINT-LAURENT

Axe d'intervention

### 5. Entreprendre les travaux de réalisation de la promenade Samuel-De Champlain phase 3

Le 18 avril 2018, le gouvernement du Québec a autorisé le lancement du projet de la phase 3 de la promenade Samuel-De Champlain. Le projet vise le prolongement des deux phases précédentes vers l'est, entre les côtes de Sillery et Gilmour. Le dossier d'affaires prévoit y aménager, principalement, un pôle balnéaire comprenant une plage urbaine, un bassin de baignade et un miroir d'eau.

Les travaux de la promenade seront réalisés en lots de construction sous la supervision d'un gérant de construction. Les premiers appels d'offres ont été lancés en juillet 2018 et certains travaux préparatoires ont débuté dans le secteur de la côte de Sillery en septembre 2018. La Commission a confié la réalisation du projet à la Société québécoise des infrastructures (SQI), mais demeure imputable de la réalisation du projet.

|     | Objectifs stratégiques  | Indicateurs                 | Cibles   |
|-----|---|-----------------------------|--|
| 5.1 | À l'hiver 2018 et au printemps 2019, fournir l'ensemble des ententes requises à la SQI pour qu'elle puisse lancer les appels d'offres pour la réalisation des travaux | AOP<br>Échéanciers<br>Coûts | Respecter les délais pour permettre le lancement des travaux dans les échéanciers prévus |
| 5.2 | À compter de l'été 2019, accompagner la SQI dans la réalisation des travaux   | Échéanciers<br>Coûts        | Respecter le dossier d'affaires  |

Orientation stratégique  
ACCROÎTRE L'ACCESSIBILITÉ ET LA MISE EN VALEUR DU FLEUVE SAINT-LAURENT

Axe d'intervention

## 6. Assurer l'entretien de la promenade Samuel-De Champlain

La promenade Samuel-De Champlain représente une carte de visite incontournable de la capitale nationale. La phase initiale a été livrée il y a maintenant plus de dix ans dans le cadre des festivités entourant le 400<sup>e</sup> anniversaire de la Ville de Québec. La Commission doit planifier et déployer des ressources pour maintenir la qualité de ses installations et aménagements.

Elle doit également s'assurer que ses installations demeurent accessibles et sécuritaires pour les citoyens. Par conséquent, la Commission demeure à l'écoute des citoyens et offre un processus de plaintes efficace pour solutionner rapidement les problématiques rencontrées par les usagers.

Pour réaliser cet axe d'intervention, la Commission a ciblé deux objectifs stratégiques.

|     | Objectifs stratégiques  | Indicateurs  | Cibles   |
|-----|---|--|--|
| 6.1 | Sur une base continue, maintenir les investissements pour assurer la valeur des installations et des aménagements | % d'hectares entretenus<br><br>m <sup>2</sup> de plates-bandes réalisées | Maintenir les aménagements et les installations en bonne condition |
| 6.2 | Sur une base continue, maintenir le nombre de plaintes citoyennes au minimum                                      | Nombre de plaintes   | Diminution du nombre de plaintes par rapport à l'année 2018-2019   |

Orientation stratégique  
ASSUMER UN RÔLE CENTRAL DANS LA VALORISATION DE LA CAPITALE NATIONALE

Axe d'intervention

## 7. Propulser la marque « Québec, la capitale nationale »

En collaboration avec ses partenaires, la Commission doit prendre des mesures concrètes pour s'assurer de promouvoir le territoire de la capitale nationale. Par la qualité de ses interventions, la Commission doit confirmer son rôle d'influenceur dans la mise en valeur de sa capitale.

Dans le cadre de cette actualisation, la Commission souhaite consacrer ses efforts à propulser la marque « capitale nationale ».

|     | Objectif stratégique  | Indicateur     | Cible                                |
|-----|---|----------------|--------------------------------------|
| 7.1 | Dès le 1 <sup>er</sup> avril 2019, déployer la marque « Québec, la capitale nationale » | Plan marketing | Faire rayonner la capitale nationale |

Orientation stratégique  
ASSUMER UN RÔLE CENTRAL DANS LA VALORISATION DE LA CAPITALE NATIONALE

Axe d'intervention

## 8. Conseiller le gouvernement sur l'aménagement, l'embellissement et la promotion de la capitale nationale

La Commission doit s'assurer de maintenir des relations privilégiées avec les autorités gouvernementales en leur offrant une information précise et contemporaine pour les soutenir.

Le rôle-conseil est une responsabilité qui impose de maintenir notre niveau de connaissance en aménagement, embellissement et promotion à la fine pointe de notre champ d'expertise. Nous devons nous concentrer à accompagner les autorités gouvernementales dans la réalisation de mandats porteurs pour la collectivité.

|     | Objectif stratégique   | Indicateur           | Cible                  |
|-----|--|----------------------|------------------------|
| 8.1 | En continu, conseiller le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale, son cabinet et le gouvernement sur les dossiers de « nature capitale » | Nombre de rencontres | 8 rencontres par année |

Orientation stratégique  
ASSUMER UN RÔLE CENTRAL DANS LA VALORISATION DE LA CAPITALE NATIONALE

Axe d'intervention

## 9. Actualiser l'image de marque de la capitale nationale

La Commission possède plusieurs joyaux du patrimoine de la grande région de Québec qui peuvent servir de levier pour promouvoir la capitale nationale. D'ailleurs, ce mandat est prévu dans la législation visant la Commission.

Dans les faits, la Commission possède une image de marque méconnue qui ne permet pas d'être le levier souhaité pour propulser la capitale nationale du Québec. Des efforts doivent être mis à consolider une marque institutionnelle et en développer une pour la capitale nationale.

La Commission souhaite concentrer ses efforts sur un seul objectif stratégique pour les prochains mois.

|     | Objectif stratégique   | Indicateur                                       | Cible                                     |
|-----|--|--|---|
| 9.1 | Avant le 31 mars 2020, découvrir, définir et déployer la «marque» capitale nationale | Guide des normes de la marque capitale nationale | Propulser l'expérience capitale nationale |

Orientation stratégique

TRANSFORMER LES FAÇONS DE FAIRE POUR MAINTENIR DES SERVICES DE QUALITÉ ORIENTÉS SUR LE CITOYEN

Axe d'intervention

## 10. Définir une vision à long terme et planifier les stratégies pour l'atteindre

Dans le cadre de son rapport, le VGQ a soulevé que la Commission n'avait pas de vision à long terme de sa contribution au développement de la capitale nationale. Par conséquent, la Commission doit corriger cette situation dans les meilleurs délais.

Un énoncé de vision représente une projection idéalisée et désirable que nous souhaitons de la capitale nationale dans le temps. Elle doit communiquer une image claire, concise, orientée sur des résultats réalisables et qui favorise la mobilisation pour les acteurs concernés.

La Commission retient trois objectifs stratégiques pour soutenir cet axe d'intervention.

|      | Objectifs stratégiques   | Indicateurs                                    | Cibles  |
|------|--|--|---|
| 10.1 | Avant le 31 mars 2019, se doter d'une vision à long terme pour la Commission                                       | Vision 2030                                    | Offrir une vision cohérente entre la mission, la vision, les objectifs, les stratégies et les projets   |
| 10.2 | Au printemps 2019, se doter d'une vision à long terme en aménagement et en mise en valeur de la capitale nationale | Vision d'aménagement<br>Guide de mise en œuvre | Offrir une vision cohérente entre la mission, la vision de la Commission, les objectifs, les stratégies et les projets d'aménagement et de mise en valeur |
| 10.3 | À l'été 2019, effectuer une planification triennale pour le maintien des actifs de la Commission                   | Plan triennal                                  | Offrir une vision cohérente en matière de maintien des actifs   |

Orientation stratégique

TRANSFORMER LES FAÇONS DE FAIRE POUR MAINTENIR DES SERVICES DE QUALITÉ ORIENTÉS SUR LE CITOYEN

Axe d'intervention

### 11. Faire une démarche de planification stratégique

La Commission est à la croisée des chemins en ce qui concerne son identité. Dans un premier temps, elle doit recentrer ses activités sur sa mission. Par la suite, elle doit définir une vision contemporaine et valider si les valeurs de l'organisation sont d'actualité pour soutenir le changement de culture. Finalement, il est essentiel de déterminer des objectifs, des stratégies, des initiatives et des projets qui permettront de respecter l'identité organisationnelle.

Deux objectifs stratégiques soutiennent cet axe.

|      | Objectifs stratégiques   | Indicateurs  | Cibles  |
|------|--|--|---|
| 11.1 | En janvier 2019, actualiser la planification stratégique 2016-2021 et assurer sa réalisation | Plan stratégique actualisé 2019-2020<br>Tableau de suivi | Assurer une cohésion entre la planification stratégique 2019-2020 et les engagements prévus au plan d'action du VGQ |
| 11.2 | D'ici le 31 mars 2020, réaliser une planification stratégique pour les années 2020-2025      | Questionnaire<br>Données<br>Planification stratégique    | Rédiger un questionnaire<br>Effectuer la collecte de données<br>Rédiger une planification stratégique               |

Orientation stratégique

TRANSFORMER LES FAÇONS DE FAIRE POUR MAINTENIR DES SERVICES DE QUALITÉ ORIENTÉS SUR LE CITOYEN

Axe d'intervention

## 12. Être un acteur de changement dans le rayonnement de la capitale nationale

La Commission souhaite entreprendre un vaste chantier afin de répertorier et actualiser l'ensemble de ses processus, et ce, à tous les niveaux de la structure. Cette opération permettra d'optimiser les processus internes et concentrer l'énergie des équipes sur des tâches qui représentent une valeur ajoutée.

La Commission souhaite mettre trois objectifs stratégiques en priorité pour la période visée.

|      | Objectifs stratégiques  | Indicateurs           | Cibles   |
|------|---|-----------------------|--|
| 12.1 | D'ici l'automne 2019, mettre en place un processus de gestion de projets      | Logiciel<br>Processus | Resserrer les processus d'approbation des projets et les étapes pour obtenir les autorisations nécessaires |
| 12.2 | D'ici le printemps 2019, mettre en place un processus de gestion des contrats | Logiciel<br>Processus | Assurer le respect de la réglementation  |
| 12.3 | D'ici l'été 2019, mettre en place une fiche des écarts budgétaires            | Fiche                 | Justifier les dépassements de coûts et assurer des suivis aux instances                                    |

« *L'intention sans action n'est qu'un rêve.  
En bout de ligne, ce n'est pas ce qu'on veut  
faire ou prévoit faire, mais ce qu'on fait,  
qui fait la différence* ».

Mark Sanborn  
(Extrait : Le facteur Fred)



## LES CONDITIONS DE SUCCÈS

La Commission possède en ses rangs tous les outils nécessaires pour faire de ce Plan stratégique actualisé 2019-2020 un pont vers l'avenir et une réussite dans l'intérêt des citoyens du Québec. La communication devra être omniprésente dans l'organisation pour assurer une gestion efficace du changement. Un leadership fort et une bonne distribution des rôles et responsabilités entre les niveaux politique, administratif et opérationnel seront le mortier de cette nouvelle structure de l'organisation.

Sur la base de ce plan stratégique actualisé et de l'implication du personnel, de l'équipe de direction et des membres du conseil d'administration, nous serons en mesure de bâtir la Commission de la capitale nationale du Québec de demain.

La Commission de la capitale nationale du Québec compte sur une solide expertise professionnelle et une équipe impliquée qui croit au fondement de la mission et des projets qui en découlent.

Le conseil d'administration a adopté le Plan stratégique actualisé 2019-2020 lors de sa séance du 24 janvier 2019.

*L'œuvre éphémère Les Gardiens du duo Cooke & Sasseville  
installée à la place des Canotiers.*

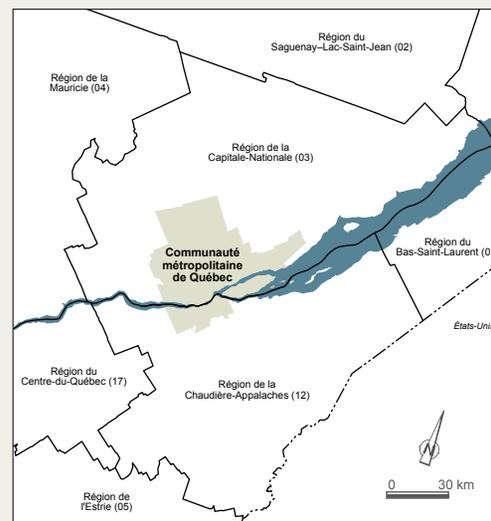


# ANNEXE A

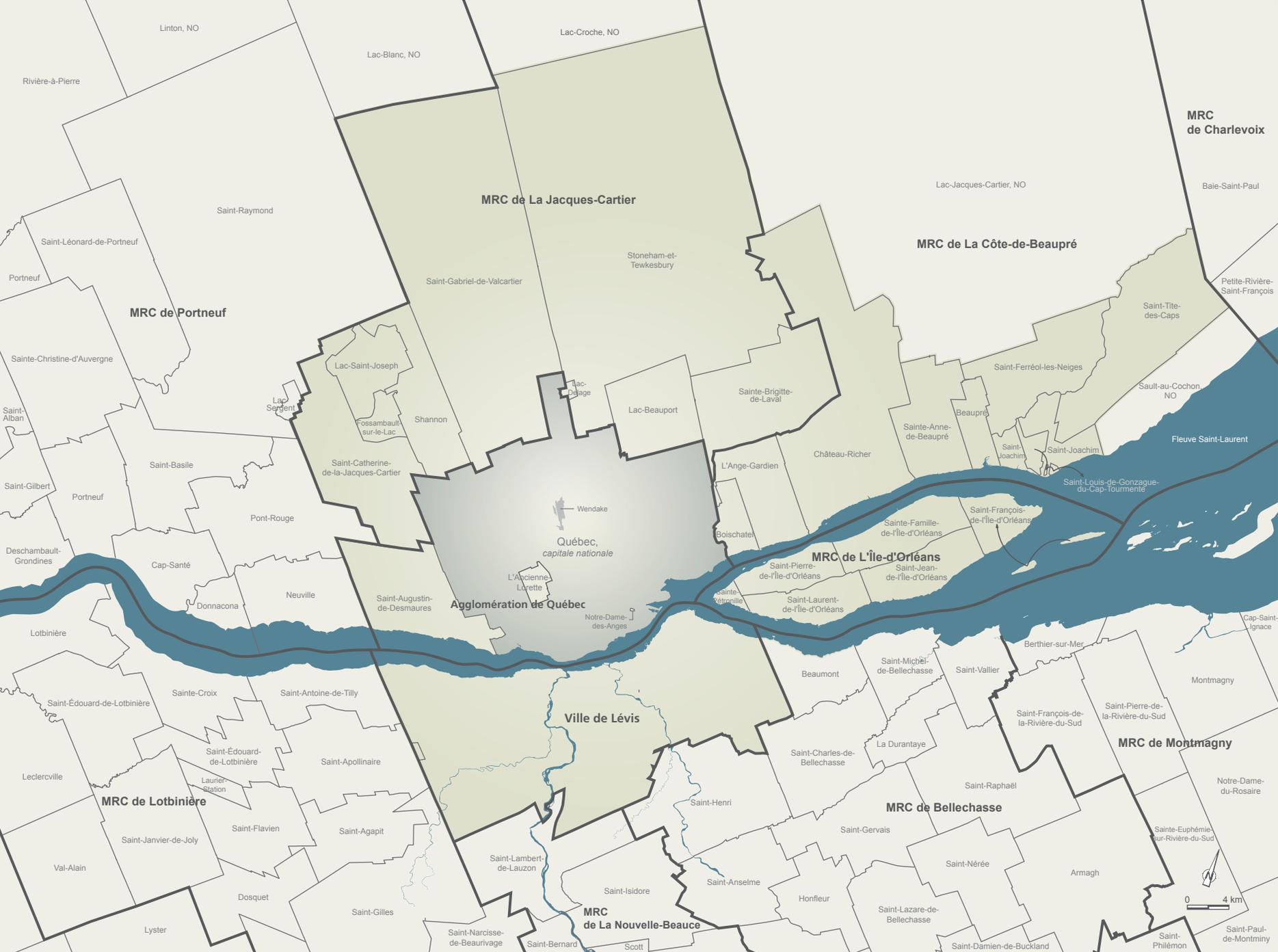
## TERRITOIRE D'INTERVENTION DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC : la Communauté métropolitaine de Québec

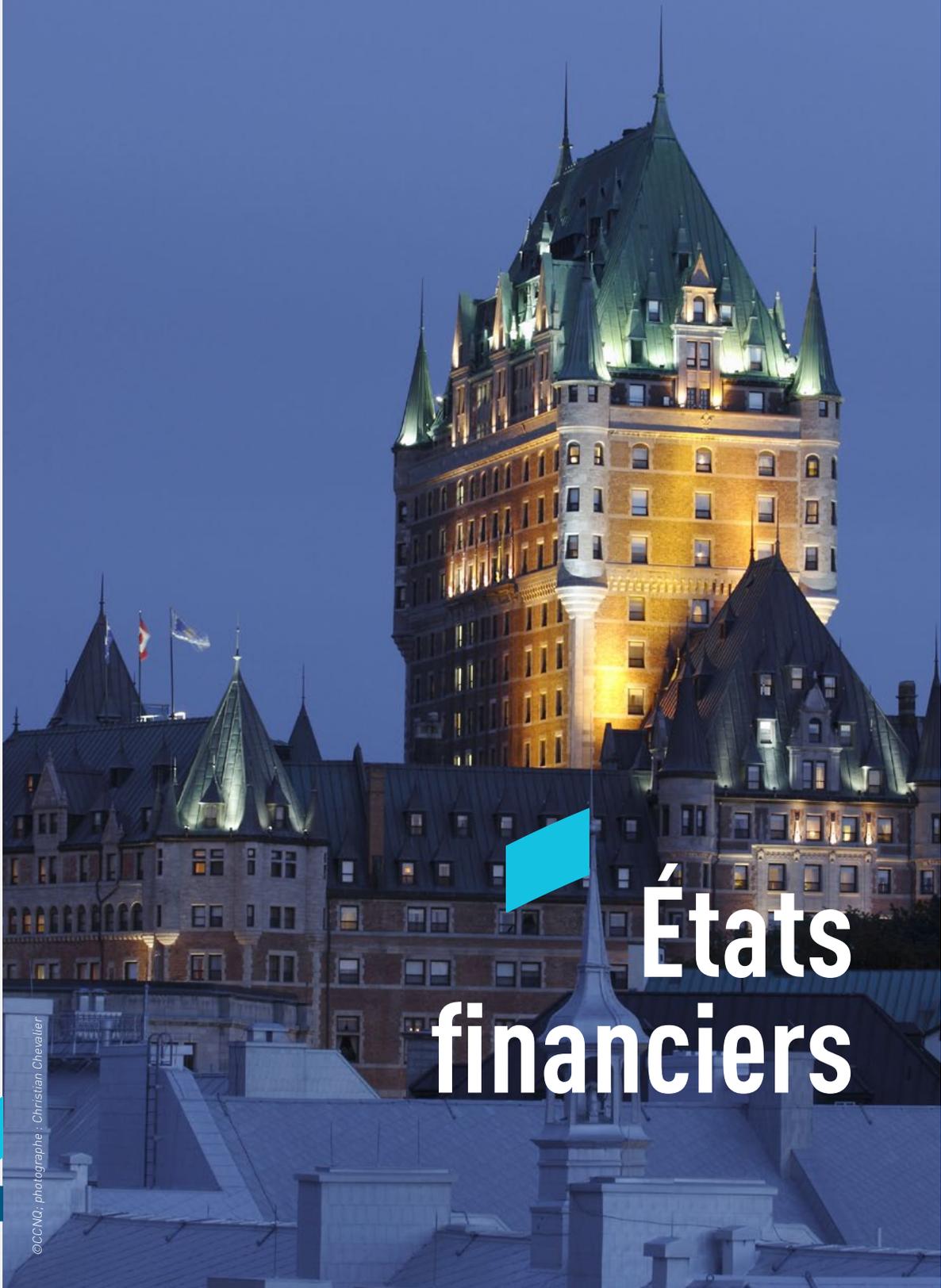
### Limites

-  Capitale nationale du Québec
-  Communauté métropolitaine de Québec
-  Communauté autochtone
-  Municipalité régionale de comté (MRC), agglomération ou ville
-  Municipalité



Source : Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, 2017.





# États financiers

## Table des matières

|  |    |
|--|----|
| Rapport de la direction                    | 73 |
| Rapport de l'auditeur indépendant          | 74 |
| États financiers                           |    |
| État des résultats et de l'excédent cumulé | 77 |
| État de la situation financière            | 78 |
| État de la variation de la dette nette     | 79 |
| État des flux de trésorerie                | 80 |
| Notes complémentaires aux états financiers | 81 |

# Rapport de la direction

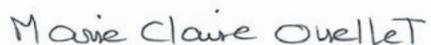
Les états financiers de la Commission de la capitale nationale du Québec (la Commission) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activités concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

La Commission reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de la Commission selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



Marie Claire Ouellet,  
présidente et directrice générale



Brigitte Vachon,  
directrice des affaires administratives

Québec, le 30 mai 2019



## Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### Opinion avec réserve

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Commission de la capitale nationale du Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2019, et l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, à l'exception des incidences du problème décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de mon rapport, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2019, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Fondement de l'opinion avec réserve

L'entité n'a pas comptabilisé aux 31 mars 2019 et 2018, à l'état de la situation financière, des subventions à recevoir du gouvernement du Québec concernant des immobilisations et d'autres charges financées ou devant être financées par emprunts pour lesquelles des travaux ont été réalisés. Cette situation constitue une dérogation à la norme comptable sur les paiements de transfert (normes comptables canadiennes pour le

secteur public) qui prévoit la comptabilisation des subventions lorsqu'elles sont autorisées par le gouvernement à la suite de l'exercice de son pouvoir habilitant et que l'entité a satisfait aux critères d'admissibilité. Cette dérogation a donné lieu à l'expression d'une opinion d'audit modifiée concernant les états financiers de l'exercice précédent. Par ailleurs, l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01) énonce que la seule partie d'une subvention qui doit être comptabilisée est celle qui est exigible dans l'exercice de l'entité et autorisée par le Parlement dans l'année financière du gouvernement. Étant donné la non-inscription de ces subventions à recevoir du gouvernement du Québec, comme le prescrit la loi, les ajustements suivants, selon l'estimation établie, sont nécessaires afin que les états financiers de l'entité respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public :

|   | Augmentation<br>(Diminution) estimée<br>En dollars |              |
|---|--|--------------|
|   | 2019   | 2018         |
| <b>État de la situation financière</b>            |  |              |
| Subventions à recevoir du gouvernement du Québec  | 46 771 596   | 51 094 891   |
| <b>Dette nette</b>                                | (46 771 596)                                       | (51 094 891) |
| <b>Excédent cumulé</b>                            | 46 771 596   | 51 094 891   |
| <b>État des résultats et de l'excédent cumulé</b> |  |              |
| Subventions du gouvernement du Québec             | (4 323 295)  | (2 185 334)  |
| <b>Excédent annuel</b>                            | (4 323 295)  | (2 185 334)  |

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendante de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit avec réserve.

## Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et mon rapport de l'auditeur sur ces états.

Mon opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que j'ai acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

J'ai obtenu le rapport annuel de l'entité avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenue de signaler ce fait dans le présent rapport. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

## Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

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

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

## Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- › j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- › j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- › j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- › je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- › j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

## Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, les états financiers présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'entité au 31 mars 2019 ainsi que les résultats de ses opérations et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les conventions comptables qui sont énoncées dans la note 2 des états financiers et complétées, notamment, par l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01).

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces conventions ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

*Christine Roy, CPA auditrice, CA*

Christine Roy, CPA auditrice, CA  
Vérificatrice générale adjointe

Québec, le 30 mai 2019

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ  
POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019**

|  | 2019             | 2019                 | 2018                 |
|--|------------------|----------------------|----------------------|
|  | Budget           | Réel                 | Réel                 |
| <b>REVENUS</b>   |                  |                      |                      |
| Subventions du gouvernement du Québec (note 3)         | 20 818 351 \$    | 20 818 351 \$        | 18 466 411 \$        |
| Contributions des partenaires (note 4)                 | 433 500          | 3 073 859            | 279 633              |
| Intérêts   | 248 650          | 436 381              | 277 053              |
| Billetterie et activités éducatives                    | 520 000          | 608 982              | 595 558              |
| Locations  | 566 000          | 630 769              | 512 309              |
| Autres   | 242 500          | 157 559              | 192 617              |
|  | 22 829 001       | 25 725 901           | 20 323 581           |
| <b>CHARGES</b>   |                  |                      |                      |
| Aide financière (note 5)                               | 186 000          | 148 930              | 124 456              |
| Traitements et avantages sociaux                       | 5 079 000        | 4 769 769            | 4 697 260            |
| Taxes foncières et scolaires                           | 2 115 500        | 2 118 064            | 2 008 499            |
| Services professionnels et administratifs              | 1 346 950        | 394 777              | 650 417              |
| Transport et communications                            | 358 830          | 265 862              | 268 895              |
| Entretien et réparations                               | 2 195 250        | 1 274 871            | 1 353 019            |
| Fournitures et approvisionnements                      | 622 060          | 423 294              | 549 734              |
| Loyers   | 564 810          | 564 810              | 554 764              |
| Amortissement des immobilisations corporelles          | 5 434 600        | 5 319 984            | 5 263 006            |
| Frais financiers (note 6)                              | 1 809 220        | 1 777 680            | 1 922 634            |
|  | 19 712 220       | 17 058 041           | 17 392 684           |
| <b>EXCÉDENT ANNUEL</b>                                 | <b>3 116 781</b> | <b>8 667 860</b>     | <b>2 930 897</b>     |
| <b>EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>          |                  | 42 972 159           | 40 041 262           |
| <b>EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b> (note 7) |                  | <b>51 640 019 \$</b> | <b>42 972 159 \$</b> |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE  
AU 31 MARS 2019**

**ACTIFS FINANCIERS**

Trésorerie (note 8)  
Placements (note 9)  
Créances et intérêts à recevoir (note 10)  
Contributions à recevoir (note 11)

**PASSIFS**

Fournisseurs et autres charges à payer (note 12)  
Revenus reportés (note 13)  
Contributions reportées (note 14)  
Acompte de la Ville de Québec (note 15)  
Dettes (note 16)  
Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles (note 17)

**DETTE NETTE**

**ACTIFS NON FINANCIERS**

Charges payées d'avance  
Immobilisations corporelles (note 19)

**EXCÉDENT CUMULÉ (note 7)**

**OBLIGATIONS ET DROITS CONTRACTUELS (note 22)**  
**ÉVENTUALITÉS (note 23)**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Marie Claire Ouellet

Marie Claire Ouellet,  
présidente et directrice générale

J. Lapointe

Jean-Sébastien Lapointe,  
président du comité de vérification

|  | 2019          | 2018          |
|--|---------------|---------------|
|  | 14 296 497 \$ | 12 466 227 \$ |
|  | -             | 3 500 000     |
|  | 3 435 241     | 566 610       |
|  | 926 101       | 39 670        |
|  | 18 657 839    | 16 572 507    |
|  | 4 145 438     | 8 480 476     |
|  | 51 070        | 62 810        |
|  | 210 249       | 333 450       |
|  | 1 514 125     | -             |
|  | 49 915 170    | 53 243 182    |
|  | 462 500       | 512 500       |
|  | 56 298 552    | 62 632 418    |
|  | (37 640 713)  | (46 059 911)  |
|  | 448 143       | 564 078       |
|  | 88 832 589    | 88 467 992    |
|  | 89 280 732    | 89 032 070    |
|  | 51 640 019 \$ | 42 972 159 \$ |

**COMMISSION DE LA CAPITALÉ NATIONALE DU QUÉBEC**  
**ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE**  
**POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019**

|  | 2019            | 2019            | 2018            |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
|  | Budget          | Réel            | Réel            |
| <b>EXCÉDENT ANNUEL</b>                               | 3 116 781 \$    | 8 667 860 \$    | 2 930 897 \$    |
| Acquisition d'immobilisations corporelles            | (41 858 657)    | (7 173 635)     | (5 554 475)     |
| Amortissement des immobilisations corporelles        | 5 434 600       | 5 319 984       | 5 263 006       |
| Disposition des immobilisations corporelles          |                 | 1 651 389       | -               |
| Intérêts capitalisés aux immobilisations corporelles | (175 073)       | (162 335)       | (195 978)       |
|  | (36 599 130)    | (364 597)       | (487 447)       |
| Acquisition de charges payées d'avance               |                 | (2 048 958)     | (2 068 709)     |
| Utilisation de charges payées d'avance               |                 | 2 164 893       | 2 044 517       |
|  |                 | 115 935         | (24 192)        |
| <b>DIMINUTION (AUGMENTATION) DE LA DETTE NETTE</b>   | (33 482 349)    | 8 419 198       | 2 419 258       |
| <b>DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>            | (46 059 911)    | (46 059 911)    | (48 479 169)    |
| <b>DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>            | (79 542 260) \$ | (37 640 713) \$ | (46 059 911) \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

|  | 2019                 | 2018                 |
|--|----------------------|----------------------|
| <b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>   |                      |                      |
| Excédent annuel  | 8 667 860 \$         | 2 930 897 \$         |
| Éléments sans incidence sur la trésorerie  |                      |                      |
| Amortissement des immobilisations corporelles  | 5 319 984            | 5 263 006            |
| Virement des contributions reportées   | (18 200)             | (218 617)            |
| Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles   | (50 000)             | (50 000)             |
| Utilisation de charges payées d'avance   | 2 164 893            | 2 044 517            |
| Disposition d'immobilisations corporelles  | 1 651 389            | -                    |
|  | 9 068 066            | 7 038 906            |
| Variation des actifs et des passifs liés aux activités de fonctionnement   |                      |                      |
| Créances et intérêts à recevoir  | (2 868 631)          | (105 818)            |
| Contributions à recevoir   | (886 431)            | 218 330              |
| Fournisseurs et autres charges à payer   | (4 803 018)          | 46 279               |
| Acompte de la Ville de Québec  | 1 514 125            | -                    |
| Revenus reportés   | (11 740)             | 2 294                |
| Contributions reportées  | (105 001)            | 99 000               |
| Acquisition de charges payées d'avance   | (2 048 958)          | (2 068 709)          |
|  | (9 209 654)          | (1 808 624)          |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>   | <b>8 526 272</b>     | <b>8 161 179</b>     |
| <b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>   |                      |                      |
| Acquisition d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations | (6 867 990)          | (4 936 184)          |
| <b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>  |                      |                      |
| Acquisition de placements  | -                    | (3 500 000)          |
| Encaissement de placements   | 3 500 000            | 3 275 000            |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités de placement</b>  | <b>3 500 000</b>     | <b>(225 000)</b>     |
| <b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>  |                      |                      |
| Nouvelle dette   | 3 258 055            | 4 588 082            |
| Remboursement de la dette  | (6 586 067)          | (7 214 204)          |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>  | <b>(3 328 012)</b>   | <b>(2 626 122)</b>   |
| <b>AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE</b>   | <b>1 830 270</b>     | <b>373 873</b>       |
| <b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>   | <b>12 466 227</b>    | <b>12 092 354</b>    |
| <b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>   | <b>14 296 497 \$</b> | <b>12 466 227 \$</b> |

Des immobilisations corporelles d'un montant de 2 062 593 \$ (2018 : 1 594 613 \$) sont incluses dans les fournisseurs et autres charges à payer.

### Information additionnelle reliée aux activités de fonctionnement :

|                    | 2019         | 2018         |
|--------------------|--------------|--------------|
| Intérêts encaissés | 417 265 \$   | 278 794 \$   |
| Intérêts versés    | 1 806 343 \$ | 2 081 731 \$ |

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## 1. CONSTITUTION ET OBJET

La Commission de la capitale nationale du Québec (la Commission), personne morale instituée en vertu de la Loi sur la Commission de la capitale nationale (RLRQ, chapitre C-33.1) a pour objet de :

- › contribuer à l'aménagement et à l'amélioration des édifices et équipements majeurs qui caractérisent une capitale;
- › établir des places, des parcs et jardins, des promenades, des monuments et œuvres d'art;
- › contribuer à l'amélioration de la qualité de l'architecture et du paysage;
- › contribuer à la conservation, à la mise en valeur et à l'accessibilité de places, de parcs et jardins, de promenades et voies publiques de même que de sites, ouvrages, monuments et biens historiques assurant l'embellissement ou le rayonnement de la capitale;
- › contribuer à la réalisation de travaux destinés à améliorer l'accès à la capitale;
- › contribuer à l'organisation et à la promotion d'activités et de manifestations à caractère historique, culturel et social destinées à mettre en valeur la capitale;
- › veiller à l'entretien et à la mise en valeur des lieux de sépulture des premiers ministres du Québec que ces lieux soient ou non situés sur le territoire de la communauté métropolitaine de Québec;
- › exceptionnellement, avec l'autorisation du gouvernement et lorsque des circonstances particulières le justifient, elle peut aménager des sites, monuments et biens historiques contribuant au rayonnement de la capitale à l'extérieur du territoire de la communauté métropolitaine de Québec.

La Commission conseille le gouvernement sur :

- › la localisation des bureaux et des effectifs du gouvernement, de ses ministères et de tout organisme gouvernemental;
- › la construction, la conservation, l'aménagement et le développement sur le territoire de la communauté métropolitaine de Québec, des immeubles où logent le gouvernement, ses ministères et tout organisme gouvernemental;
- › l'aménagement, sur le territoire de la communauté métropolitaine de Québec, des infrastructures de transport et de communication qui donnent accès à la capitale, la désignation des parcours cérémoniels, la localisation des missions diplomatiques et des organisations internationales et les conditions d'une présence internationale;
- › l'aménagement et le développement du territoire de la communauté métropolitaine de Québec ainsi que de celui des municipalités locales et des municipalités régionales de comté qui en font partie.

La Commission conseille également l'Assemblée nationale sur la construction, la conservation et l'aménagement de ses immeubles.

En vertu de l'article 984 de la Loi sur les impôts du Québec (RLRQ, chapitre I-3) et de l'article 149 de la Loi de l'impôt sur le revenu du Canada (L.R.C. (1985), chapitre 1(5<sup>e</sup> suppl.)), la Commission n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

## COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS 31 MARS 2019

### 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

#### RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Aux fins de la préparation de ses états financiers, la Commission utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

#### UTILISATION D'ESTIMATION

La préparation des états financiers de la Commission par la direction, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Le principal élément pour lequel la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses est la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

#### ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur ou libellé en devises étrangères.

#### INSTRUMENTS FINANCIERS

Les actifs financiers et les passifs financiers sont évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les actifs financiers sont constitués de la trésorerie, des placements, des créances et intérêts à recevoir (à l'exception des taxes à la consommation) et des contributions à recevoir alors que les passifs financiers sont constitués des fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des avantages sociaux et des taxes à la consommation), ainsi que des dettes.

#### REVENUS

##### Comptabilisation des revenus

Les subventions et les contributions qui représentent des paiements de transfert sont comptabilisées à titre de revenus lorsqu'elles sont autorisées et que tous les critères d'admissibilité sont atteints, sauf si les paiements de transfert sont assortis de stipulations qui créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Un paiement de transfert est comptabilisé à titre de subvention ou de contribution reportée lorsqu'il est assorti de stipulations qui créent l'obligation répondant à la définition d'un passif. Le revenu relatif au transfert est comptabilisé à l'état des résultats à mesure que le passif est réglé.

Les contributions, qui ne représentent pas des paiements de transfert et qui sont grevées d'affectation d'origine externe, sont reportées et constatées à titre de revenus dans l'exercice au cours duquel les ressources sont utilisées aux fins prescrites.

Les revenus d'intérêts, les revenus de billetterie et activités éducatives, les revenus de locations et les autres revenus sont constatés dans l'exercice au cours duquel ont eu lieu les opérations ou les faits dont ils en découlent. Ils sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### CHARGES

#### Aide financière

L'aide financière est comptabilisée aux charges lorsque surviennent les faits qui lui donnent lieu, dans la mesure où elle a été autorisée et que les bénéficiaires ont satisfait à tous les critères d'admissibilité, s'il en est.

### ACTIFS FINANCIERS

#### Trésorerie

La trésorerie se compose des soldes en banque.

### PASSIFS

#### Revenus reportés

Les sommes provenant des locations et des activités éducatives sont reportées et constatées comme revenus dans l'exercice où les services sont rendus.

#### Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles

Les apports relatifs aux immobilisations corporelles sont comptabilisés à titre d'apports reportés. Ils sont virés aux résultats sur la base de l'amortissement des immobilisations corporelles auxquelles ils se rapportent.

#### Avantages sociaux futurs

##### *Régimes de retraite*

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementales étant donné que la Commission ne dispose pas de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

##### *Provision pour congés de maladie*

Aucun calcul d'actualisation n'est jugé nécessaire puisque la direction estime que les congés accumulés seront pris ou versés dans l'exercice suivant.

##### *Provision pour vacances*

Aucun calcul d'actualisation n'est jugé nécessaire puisque la direction estime que les vacances accumulées seront prises dans l'exercice suivant.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers sont généralement utilisés afin de rendre des services futurs.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Dans le cas de l'aménagement en cours de réalisation, le coût inclut les intérêts sur la dette durant la période de réalisation. L'amortissement est calculé selon les méthodes et les taux suivants :

|                                  | <u>MÉTHODE</u>  | <u>TAUX</u>                      |
|----------------------------------|-----------------|----------------------------------|
| Bâtiments                        | Linéaire        | 5 %                              |
| Équipement informatique          | Linéaire        | 33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub> % |
| Équipement et mobilier de bureau | Solde dégressif | 10 et 20 %                       |
| Mobilier urbain                  | Linéaire        | 10 %                             |
| Améliorations locatives          | Linéaire        | 20 %                             |
| Expositions                      | Linéaire        | 20 %                             |
| Matériel roulant                 | Linéaire        | 33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub> % |
| Aménagement dans les parcs       | Linéaire        | 5 et 20 %                        |
| Aménagement d'une promenade      | Linéaire        | 5 %                              |

L'aménagement en cours de réalisation, les terrains et les parcs et espaces verts ne sont pas amortis.

Les œuvres d'art, comprenant surtout des sculptures et des monuments, sont passées aux charges dans l'exercice où elles sont obtenues.

Les immobilisations corporelles acquises par donation ou pour une valeur symbolique de parties non apparentées sont comptabilisées à leur juste valeur au moment de leur acquisition. Dans le cas où il n'est pas possible de faire une estimation de la juste valeur, l'immobilisation corporelle est comptabilisée pour une valeur symbolique.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de la Commission de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### OPÉRATIONS INTERENTITÉS

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumis à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

## 3. SUBVENTIONS DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

|  | 2019                 | 2018                 |
|--|----------------------|----------------------|
| Ministère de l'Éducation et Enseignement supérieur<br>(2018 - Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale) |                      |                      |
| Subventions relatives au financement des immobilisations et d'autres charges   | 10 458 100 \$        | 8 899 700 \$         |
| Fonctionnement   | 10 255 400           | 9 455 100            |
| Ministère de la Culture et des Communications  |                      |                      |
| Subventions relatives au financement des immobilisations   | 104 851              | 111 611              |
|  | <u>20 818 351 \$</u> | <u>18 466 411 \$</u> |

## 4. CONTRIBUTIONS DES PARTENAIRES

|   | 2019                | 2018              |
|---|---------------------|-------------------|
| Banque Nationale du Canada  | 100 000 \$          | 100 000 \$        |
| Ministère de la Culture et des Communications                                     | 12 425              | 84 886            |
| Ville de Québec   | 2 896 434           | 25 152            |
| Musée de la civilisation de Québec  | -                   | 4 167             |
| Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur                           | 15 000              | 15 000            |
| Autres  | -                   | 428               |
|   | <u>3 023 859</u>    | <u>229 633</u>    |
| Virement des apports reportés afférents aux immobilisations corporelles (note 17) | 50 000              | 50 000            |
|   | <u>3 073 859 \$</u> | <u>279 633 \$</u> |

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019

## 5. AIDE FINANCIÈRE

|                                    | 2019       | 2018       |
|------------------------------------|------------|------------|
| Établissements scolaires québécois | 48 930 \$  | 68 432 \$  |
| Autres                             | 100 000    | 56 024     |
|                                    | 148 930 \$ | 124 456 \$ |

## 6. FRAIS FINANCIERS

|                       | 2019         | 2018         |
|-----------------------|--------------|--------------|
| Intérêts sur la dette | 1 764 369 \$ | 1 909 314 \$ |
| Autres                | 13 311       | 13 320       |
|                       | 1 777 680 \$ | 1 922 634 \$ |

## 7. EXCÉDENT CUMULÉ

|  | Opérations courantes | Investis en immobilisations corporelles | Réserve <sup>(1)</sup> | Fonds pour la mise en valeur de la capitale <sup>(2)</sup> | 2019          | 2018          |
|--|----------------------|---|------------------------|--|---------------|---------------|
| <b>SOLDE AU DÉBUT</b>                          | - \$                 | 38 409 383 \$                           | 1 055 062 \$           | 3 507 714 \$   | 42 972 159 \$ | 40 041 262 \$ |
| <b>VARIATION DE L'EXERCICE</b>                 |                      |   |                        |  |               |               |
| Excédent (Déficit) annuel                      | 9 148 876            | (2 557 053)                             | 2 124 018              | (47 981)   | 8 667 860     | 2 930 897     |
| Investissements en immobilisations corporelles | (6 760 661)          | 6 808 596                               | -                      | (47 935)   | -             | -             |
|  | 2 388 215            | 42 660 926                              | 3 179 080              | 3 411 798  | 51 640 019    | 42 972 159    |
| Virement de l'excédent <sup>(2)</sup>          | (2 388 215)          | -                                       | -                      | 2 388 215  | -             | -             |
| <b>SOLDE À LA FIN</b>                          | - \$                 | 42 660 926 \$                           | 3 179 080 \$           | 5 800 013 \$   | 51 640 019 \$ | 42 972 159 \$ |

- 1 La réserve est constituée d'un montant de 3 179 080 \$ qui servira pour le remboursement du service de la dette (2018 : 1 055 062 \$).
- 2 En vertu de l'article 22 de sa loi constitutive, les sommes reçues par la Commission doivent être affectées au paiement de ses obligations et le solde doit être versé dans le Fonds pour la mise en valeur de la capitale dont l'utilisation a été autorisée par le gouvernement.

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS**  
**31 MARS 2019**

## 8. TRÉSORERIE

Un montant de 2 458 198 \$ est réservé pour le projet de la promenade Samuel-De Champlain (2018 : 3 557 732 \$ constitué d'un placement de 3 500 000 \$ et le solde de 57 732 \$ réservé à même la trésorerie).

## 9. PLACEMENTS

Certificats de placement garanti  
 2,10 %, échu au cours de l'exercice

|  | 2019 | 2018         |
|--|------|--------------|
|  | - \$ | 3 500 000 \$ |

## 10. CRÉANCES ET INTÉRÊTS À RECEVOIR

Ministère des Transports\*  
 Ville de Québec  
 Taxe de vente du Québec\*  
 Taxe sur les produits et services  
 Intérêts  
 Autres

|                                   | 2019         | 2018       |
|-----------------------------------|--------------|------------|
| Ministère des Transports*         | 2 206 722 \$ | 165 265 \$ |
| Ville de Québec                   | 654 784      | -          |
| Taxe de vente du Québec*          | 158 461      | 152 260    |
| Taxe sur les produits et services | 79 858       | 115 962    |
| Intérêts                          | 39 686       | 20 570     |
| Autres                            | 295 730      | 112 553    |
|                                   | 3 435 241 \$ | 566 610 \$ |

\* Au 31 mars 2019, un montant de 2 365 183 \$ représente des créances provenant d'entités sous contrôle commun (2018 : 317 525 \$). Ces créances sont encaissables aux mêmes conditions que les créances non apparentées.

## 11. CONTRIBUTIONS À RECEVOIR

Ville de Québec  
 Ministère de la Culture et des Communications\*  
 La Capitale assureur de l'administration publique inc.  
 Ville de Saint-Augustin-de-Desmaures

|  | 2019       | 2018      |
|--|------------|-----------|
| Ville de Québec  | 896 431 \$ | - \$      |
| Ministère de la Culture et des Communications*         | -          | 10 000    |
| La Capitale assureur de l'administration publique inc. | 20 000     | 20 000    |
| Ville de Saint-Augustin-de-Desmaures                   | 9 670      | 9 670     |
|  | 926 101 \$ | 39 670 \$ |

\* Au 31 mars 2019, aucun montant ne représente des contributions à recevoir provenant d'entités sous contrôle commun (2018 : 10 000 \$).

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS**  
**31 MARS 2019**

## 12. FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER

|                                       | 2019                | 2018                |
|---------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Fournisseurs*                         | 2 534 514 \$        | 2 182 906 \$        |
| Taxe de vente du Québec*              | 272 828             | 15 651              |
| Taxe sur les produits et services     | 136 692             | 7 862               |
| Somme à verser à la Ville de Québec** | -                   | 5 000 000           |
| Traitements                           | 313 511             | 139 210             |
| Avantages sociaux                     | 85 544              | 151 743             |
| Congés de maladie à payer             | 40 720              | 65 447              |
| Vacances à payer                      | 312 199             | 389 011             |
| Intérêts à payer sur les dettes*      | 449 430             | 528 646             |
|                                       | <b>4 145 438 \$</b> | <b>8 480 476 \$</b> |

\* Au 31 mars 2019, un montant total de 1 602 712 \$ représente des montants à verser à des entités sous contrôle commun (2018 : 800 238 \$).

\*\* Conformément au décret # 29-2018 du 30 janvier 2018, le gouvernement du Québec a mandaté la Commission à verser une somme de 5 millions de dollars par année à la Ville de Québec, jusqu'au 31 mars 2020. Pour 2019, ce montant a été versé au cours de l'exercice financier.

## 13. REVENUS REPORTÉS

|                      | 2019             | 2018             |
|----------------------|------------------|------------------|
| Locations            | 37 628 \$        | 51 763 \$        |
| Activités éducatives | 13 442           | 11 047           |
|                      | <b>51 070 \$</b> | <b>62 810 \$</b> |

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS**  
**31 MARS 2019**

## 14. CONTRIBUTIONS REPORTÉES

Les contributions reportées se rapportent aux contributions reçues au cours des exercices considérés qui sont destinées à couvrir les charges des exercices futurs. Les variations survenues dans le solde des contributions reportées sont les suivantes :

|   | 2019       | 2018       |
|---|------------|------------|
| Solde au début  | 333 450 \$ | 453 067 \$ |
| Contributions reçues au cours de l'exercice                   | -          | 100 849    |
|   | 333 450    | 553 916    |
| Contributions comptabilisées à titre de revenus de l'exercice | (123 201)  | (220 466)  |
| Solde à la fin  | 210 249 \$ | 333 450 \$ |

Au 31 mars 2019, un montant total de 86 687 \$ représente des contributions reportées provenant d'entités sous contrôle commun (2018 : 109 887 \$).

## 15. ACOMPTE DE LA VILLE DE QUÉBEC

La Ville de Québec a versé un acompte de 1 967 149 \$ pour des travaux municipaux dans le cadre du projet de la promenade Samuel-De Champlain phase 3, pour laquelle la Commission est maître d'œuvre. De ce montant, des travaux de 1 514 125 \$ ne sont pas réalisés au 31 mars 2019.

## 16. DETTES

### Emprunts du Fonds de financement du gouvernement du Québec

Emprunts auprès du Fonds de financement, portant intérêt à des taux effectifs variant de 1,24 % à 5,17 % (1,14 % à 5,17 % en 2018), remboursables par versements semestriels en capital de 13 274 \$ à 747 050 \$ (13 274 \$ à 747 050 \$ en 2018) et par des versements finaux variant de 278 749 \$ à 2 221 439 \$ (278 749 \$ à 2 228 326 \$ en 2018) et venant à échéance entre le 1<sup>er</sup> décembre 2019 et le 1<sup>er</sup> décembre 2027 (1<sup>er</sup> juin 2018 et le 1<sup>er</sup> décembre 2027 en 2018).

Billet à court terme, 2,028 %, en attente de financement à long terme (2018 : 1,67 %)

|  | 2019          | 2018          |
|--|---------------|---------------|
|  | 38 969 033 \$ | 45 555 100 \$ |
|  | 10 946 137    | 7 688 082     |
|  | 49 915 170 \$ | 53 243 182 \$ |

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019**

## 16. DETTES (suite)

Les versements en capital à effectuer au cours des prochains exercices sont les suivants :

|              |               |
|--------------|---------------|
| 2020         | 17 893 585 \$ |
| 2021         | 6 760 881 \$  |
| 2022         | 5 685 989 \$  |
| 2023         | 4 870 929 \$  |
| 2024         | 4 464 606 \$  |
| 2025 et plus | 10 390 912 \$ |

## 17. APPORTS REPORTÉS AFFÉRENTS AUX IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les apports reportés afférents aux immobilisations corporelles comprennent des contributions des partenaires. Les apports se détaillent comme suit :

|                               | 2019       | 2018       |
|-------------------------------|------------|------------|
| Solde au début                | 512 500 \$ | 562 500 \$ |
| Virement des apports reportés | (50 000)   | (50 000)   |
| Solde à la fin                | 462 500 \$ | 512 500 \$ |

## 18. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

### Régimes de retraite

Les membres du personnel de la Commission participent au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE), au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS) et au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,97 % à 10,88 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,82 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 2,97 % au 1<sup>er</sup> janvier 2019 (2,97 % au 1<sup>er</sup> janvier 2018) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur, pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi, la Commission verse un montant supplémentaire pour l'année civile 2019 correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible (5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2018).

Les cotisations de la Commission, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 366 204 \$ (2018 : 421 834 \$). Les obligations de la Commission envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019

## 19. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

|   | Terrains      | Parcs et espaces verts | Bâtiments     | Équipement informatique | Équipement et mobilier de bureau | Mobilier urbain | Améliorations locatives | Expositions | Matériel roulant | Aménagement dans les parcs | Aménagement d'une promenade | Aménagement en cours de réalisation | 2019 TOTAL     | 2018 TOTAL     |
|---|---------------|------------------------|---------------|-------------------------|----------------------------------|-----------------|-------------------------|-------------|------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>COÛT</b>                                       |               |                        |               |                         |                                  |                 |                         |             |                  |                            |                             |                                     |                |                |
| Solde au début                                    | 18 498 310 \$ | 6 \$                   | 17 371 176 \$ | 528 878 \$              | 1 802 771 \$                     | 1 180 014 \$    | 171 439 \$              | 548 927 \$  | 153 754 \$       | 21 098 389 \$              | 65 587 101 \$               | 13 688 160 \$                       | 140 628 925 \$ | 134 878 472 \$ |
| Acquisition                                       | -             | -                      | 81 674        | 170 431                 | 68 940                           | 74 266          | -                       | -           | 17 886           | -                          | -                           | 6 922 773                           | 7 335 970      | 5 750 453      |
| Transfert   | -             | -                      | 1 758 885     | -                       | -                                | -               | -                       | -           | -                | 332 539                    | -                           | (2 091 424)                         | -              | -              |
| Disposition                                       | -             | -                      | -             | -                       | -                                | -               | -                       | -           | -                | -                          | -                           | (1 651 389)                         | (1 651 389)    | -              |
| Radiation   | -             | -                      | -             | (91 411)                | -                                | -               | -                       | -           | -                | -                          | -                           | -                                   | (91 411)       | -              |
| Solde à la fin                                    | 18 498 310 \$ | 6 \$                   | 19 211 735 \$ | 607 898 \$              | 1 871 711 \$                     | 1 254 280 \$    | 171 439 \$              | 548 927 \$  | 171 640 \$       | 21 430 928 \$              | 65 587 101 \$               | 16 868 120 \$                       | 146 222 095 \$ | 140 628 925 \$ |
| <b>AMORTISSEMENT CUMULÉ</b>                       |               |                        |               |                         |                                  |                 |                         |             |                  |                            |                             |                                     |                |                |
| Solde d'ouverture                                 | -             | -                      | 7 403 404 \$  | 429 725 \$              | 1 236 198 \$                     | 940 338 \$      | 95 866 \$               | 154 678 \$  | 141 695 \$       | 10 119 608 \$              | 31 639 421 \$               | -                                   | 52 160 933 \$  | 46 897 927 \$  |
| Amortissement de l'exercice                       | -             | -                      | 914 097       | 63 292                  | 100 262                          | 68 150          | 22 224                  | 109 785     | 9 922            | 754 208                    | 3 278 044                   | -                                   | 5 319 984      | 5 263 006      |
| Radiations  | -             | -                      | -             | (91 411)                | -                                | -               | -                       | -           | -                | -                          | -                           | -                                   | (91 411)       | -              |
| Solde à la fin                                    | -             | -                      | 8 317 501 \$  | 401 606 \$              | 1 336 460 \$                     | 1 008 488 \$    | 118 090 \$              | 264 463 \$  | 151 617 \$       | 10 873 816 \$              | 34 917 465 \$               | -                                   | 57 389 506 \$  | 52 160 933 \$  |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE DES IMMOBILISATIONS</b> |               |                        |               |                         |                                  |                 |                         |             |                  |                            |                             |                                     |                |                |
| Valeur comptable nette 2018                       | 18 498 310 \$ | 6 \$                   | 9 967 772 \$  | 99 153 \$               | 566 573 \$                       | 239 676 \$      | 75 573 \$               | 394 249 \$  | 12 059 \$        | 10 978 781 \$              | 33 947 680 \$               | 13 688 160 \$                       | -              | 88 467 992 \$  |
| Valeur comptable nette 2019                       | 18 498 310 \$ | 6 \$                   | 10 894 234 \$ | 206 292 \$              | 535 251 \$                       | 245 792 \$      | 53 349 \$               | 284 464 \$  | 20 023 \$        | 10 557 112 \$              | 30 669 636 \$               | 16 868 120 \$                       | 88 832 589 \$  |                |

Les parcs et espaces verts sont constitués du parc du Bois-de-Coulonge, du parc de l'Amérique-Française, du parc du Cavalier-du-Moulin, du parc de la Francophonie, du parc de l'Amérique Latine, du domaine Catarauqui et du parc des Moulins et les boisés attenants. La Commission continue d'exploiter et de préserver les parcs par un programme d'entretien et elle les améliore par la réalisation de projet d'aménagement.

Des intérêts représentant une somme de 162 335 \$ (2018 : 195 978 \$) ont été capitalisés à l'aménagement en cours de réalisation.

Au cours de l'exercice 2019, des aménagements en cours de réalisation au montant de 2 091 424 \$ (2018 : 169 647 \$) ont été complétés et transférés dans les bâtiments et aménagement dans les parcs.

## COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS 31 MARS 2019

### 19. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

#### Dispositions d'immobilisations

Au cours de l'exercice, le gouvernement a approuvé le dossier d'affaires et a autorisé la Commission à réaliser les travaux pour le projet de la promenade Samuel-De Champlain phase 3. Conséquemment, la Commission a signé à l'automne 2018 des ententes de partage de coûts de ce projet avec le ministère des Transports et la Ville de Québec. Ces ententes sont venues répartir entre les partenaires au projet, les coûts antérieurement assumés par la Commission, ce qui a eu pour effet d'augmenter les créances et intérêts à recevoir d'un montant de 1 435 406 \$, de diminuer l'acompte de la Ville de Québec d'un montant de 215 983 \$ et les aménagements en cours de réalisation d'un montant de 1 651 389 \$.

### 20. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Commission est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumis à son contrôle conjoint. Elle est également apparentée à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que de la présidente et directrice générale de la Commission.

La Commission n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées. Aucune transaction n'a été conclue entre la Commission et ses principaux dirigeants, leurs proches parents et les entités pour lesquelles ces personnes ont le pouvoir d'orienter les politiques financières et administratives.

### 21. GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

La direction a mis en place des politiques et des procédures en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

#### Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une partie à un instrument financier manque à l'une de ses obligations et, de ce fait, amène l'autre partie à subir une perte financière.

Les principaux risques de crédit pour la Commission sont liés à la trésorerie, aux placements, aux créances et intérêts à recevoir (à l'exception des taxes à la consommation) et aux contributions à recevoir.

Le risque de crédit associé à la trésorerie et aux placements est minime puisque les sommes sont déposées auprès d'institutions financières réputées.

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS**  
**31 MARS 2019**

## 21. GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

Le risque de crédit associé aux créances et intérêts à recevoir (à l'exception des taxes à la consommation) et aux contributions à recevoir est minime puisqu'au 31 mars 2019, 90,7 % des créances provenaient d'entités gouvernementale et municipale et d'une institution financière reconnue (2018 : 62,3 % provenaient d'une entité gouvernementale et d'une institution financière reconnue) et 97,8 % des contributions à recevoir provenaient d'entités municipales (2018 : 49,6 % provenaient d'entités gouvernementale et municipale). Les tableaux suivants présentent les créances et intérêts à recevoir (à l'exception des taxes à la consommation) ainsi que des contributions à recevoir de manière chronologique :

### CRÉANCES ET INTÉRÊTS À RECEVOIR

|                               | 2019                | 2018              |
|-------------------------------|---------------------|-------------------|
| Moins de 30 jours             | 3 130 186 \$        | 115 590 \$        |
| De 30 jours à 60 jours        | 46 406              | 6 943             |
| De 61 jours à 90 jours        | 2 182               | 1 305             |
| Plus de 90 jours <sup>1</sup> | 18 148              | 174 550           |
|                               | <b>3 196 922 \$</b> | <b>298 388 \$</b> |

### CONTRIBUTIONS À RECEVOIR

|                               | 2019              | 2018             |
|-------------------------------|-------------------|------------------|
| Moins de 30 jours             | 22 991 \$         | - \$             |
| Plus de 90 jours <sup>2</sup> | 903 110           | 39 670           |
|                               | <b>926 101 \$</b> | <b>39 670 \$</b> |

- 1 Les créances datant de plus de 90 jours proviennent à 74,5 % des revenus de location (2018 : 94,7 % provenaient de travaux effectués par la Commission pour le ministère des Transports).
- 2 Les contributions à recevoir datant de plus de 90 jours proviennent à 97,8 % d'entités municipale (2018 : 49,6 % proviennent d'entités gouvernementale et municipale). Ces contributions à recevoir sont reliées à des projets et sont consignées dans des ententes.

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Commission ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance.

La Commission finance ses charges ainsi qu'une partie de ses acquisitions d'immobilisations corporelles à l'aide des subventions, des contributions et de ses activités de fonctionnement. Les immobilisations corporelles touchant les grands projets, sont financés à l'aide de la dette portant un taux fixe. Le gouvernement du Québec verse annuellement à la Commission des subventions relatives au financement des immobilisations et d'autres charges. Ces subventions correspondent au remboursement du capital et des intérêts de la totalité de cette dette, qu'il a préalablement autorisé par décret. S'il advenait que la Commission ne soit pas en mesure de respecter ses obligations sur tout emprunt contracté en vertu du régime d'emprunts institué par celle-ci, le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale élaborerait et mettrait en œuvre, avec l'approbation du gouvernement, des mesures afin de remédier à cette situation.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC  
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS  
31 MARS 2019

## 21. GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

La Commission respecte ses exigences en matière de liquidité en préparant des prévisions budgétaires et de trésorerie et en surveillant les plans de financement. La Commission considère que le risque de liquidité est faible. Les flux de trésorerie contractuels relativement aux passifs financiers de l'entité se détaillent comme suit:

| PASSIFS FINANCIERS   | 2019              |                       |                      |                    |                    |                     |
|--|-------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
|  | Total<br>\$       | Moins de 6 mois<br>\$ | De 6 à 12 mois<br>\$ | De 1 à 2 ans<br>\$ | De 2 à 5 ans<br>\$ | Plus de 5 ans<br>\$ |
| Fournisseurs et autres charges à payer, à l'exception des avantages sociaux et des taxes à la consommation | 3 650 374         | 3 588 854             | 61 520               | -                  | -                  | -                   |
| Dettes   | 55 417 489        | 14 459 930            | 4 528 786            | 8 048 075          | 17 428 455         | 10 952 243          |
|  | <b>59 067 863</b> | <b>18 048 784</b>     | <b>4 590 306</b>     | <b>8 048 075</b>   | <b>17 428 455</b>  | <b>10 952 243</b>   |
| PASSIFS FINANCIERS   | 2018              |                       |                      |                    |                    |                     |
|  | Total<br>\$       | Moins de 6 mois<br>\$ | De 6 à 12 mois<br>\$ | De 1 à 2 ans<br>\$ | De 2 à 5 ans<br>\$ | Plus de 5 ans<br>\$ |
| Fournisseurs et autres charges à payer, à l'exception des avantages sociaux et des taxes à la consommation | 8 305 220         | 8 197 872             | 107 348              | -                  | -                  | -                   |
| Dettes   | 60 297 102        | 13 487 772            | 4 273 443            | 7 832 105          | 19 359 141         | 15 344 641          |
|  | <b>68 602 322</b> | <b>21 685 644</b>     | <b>4 380 791</b>     | <b>7 832 105</b>   | <b>19 359 141</b>  | <b>15 344 641</b>   |

### Risque du marché

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

#### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

La dette est à taux d'intérêt fixe. Par conséquent, le risque auquel est exposé la Commission sur cette dernière est minime compte tenu que la Commission envisage de la rembourser selon l'échéancier.

**COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE DU QUÉBEC**  
**NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS**  
**31 MARS 2019**

## 22. OBLIGATIONS ET DROITS CONTRACTUELS

### DROITS CONTRACTUELS

La Commission a conclu différentes ententes en vertu desquelles elle recevra des sommes de la part de ses partenaires. Les droits contractuels sont consignés dans des ententes conclues dans le cadre de la réalisation du projet de la promenade Samuel-De Champlain phase 3. Ils totalisent 1 486 560 \$ et s'établissent comme suit :

|              |              |
|--------------|--------------|
| 2020         | 1 135 560 \$ |
| 2021         | 9 000 \$     |
| 2022         | 9 000 \$     |
| 2023         | 9 000 \$     |
| 2024         | 9 000 \$     |
| 2025 et plus | 315 000 \$   |

### OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

La Commission s'est engagée à participer financièrement à la réalisation de divers projets pour la mise en valeur, la promotion et le rayonnement culturel de la capitale. Au 31 mars 2019, la Commission a des obligations jusqu'en 2023 qui totalisent 26 011 205 \$ (2018 : 17 241 877 \$). De ce montant, 15 374 480 \$ sont des obligations avec des parties apparentées.

Les paiements minimums exigibles au cours des quatre prochains exercices sont les suivants :

|      |               |
|------|---------------|
| 2020 | 25 520 985 \$ |
| 2021 | 352 695 \$    |
| 2022 | 127 145 \$    |
| 2023 | 10 380 \$     |

## 23. ÉVENTUALITÉS

Une poursuite a été intentée en 2019 contre la Commission pour un montant de 107 000 \$. La direction n'était pas en mesure, à la date d'approbation des états financiers, d'évaluer l'issue de cette poursuite ni les impacts financiers pouvant en découler, le cas échéant.

## 24. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice 2018 ont été reclassés pour rendre leur présentation comparable à celle adoptée en 2019.



# Annexe

## Reddition de comptes en matière de développement durable

Comme prévu par la Loi sur le développement durable, la Commission fait état, dans cette section, des résultats de l'exercice 2018-2019 pour chacune des actions inscrites à son Plan d'action de développement durable.

Ces actions ont été mises en œuvre dans le cadre du Plan d'action de développement durable 2016-2020 adopté par la Commission afin de contribuer à l'atteinte des objectifs définis dans la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*.

|  |  |
|--|--|
| <b>Action 1</b>                                | Réduction des déplacements d'affaires et utilisation des modes de transport collectif et actif des employés  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre de gestes favorisant la réduction des déplacements d'affaires et l'utilisation des modes de transport collectif et actif des employés   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins deux gestes par année d'ici 2020  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Objectif 1.1</li> <li>&gt; Résultats recherchés 2</li> <li>&gt; Activité incontournable 1</li> <li>&gt; Domaine d'invention 2</li> </ul> |
| <b>Résultats</b>                               | <p><b>Cible 1</b><br/>Plus de 25 % du personnel admissible participe au programme L'abonne BUS.</p> <p><b>Cible 1</b><br/>La promotion du Défi sans auto solo a été faite.</p>       |

|  |  |
|--|--|
| <b>Action 2</b>                                | Mettre en place des mesures visant à assurer une gestion optimale des documents administratifs   |
| <b>Indicateurs</b>                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>État d'avancement de l'implantation des outils de gestion documentaire</li> <li>Proposition d'une démarche méthodologique définie et structurée visant la gestion électronique des documents</li> </ol>   |
| <b>Cibles</b>                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Documents papier conservés en conformité avec les nouveaux outils au plus tard le 31 décembre 2017</li> <li>Rapport d'analyse déposé au plus tard le 31 mars 2018</li> </ol>  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 1.1</li> <li>› Résultat recherché 1</li> <li>› Activité incontournable 1</li> <li>› Domaine d'invention 1</li> </ul>   |
| <b>Résultats</b>                               | <p><b>Cible 1</b><br/>La cible a été atteinte au 31 mars 2018 : 100 % des documents administratifs archivés en format papier sont conservés en conformité avec les nouveaux outils.</p> <p><b>Cible 2</b><br/>L'analyse des besoins a été faite et déposée au 31 mars 2018.</p>  |
| <b>Action 3</b>                                | Encourager la réalisation d'évènements et de réunions écoresponsables  |
| <b>Indicateurs</b>                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>Taux du personnel rejoint par l'information relative à l'organisation d'évènements et de réunions écoresponsables</li> <li>Proportion des évènements et des réunions organisés par la Commission qui prennent en compte la Directive gestion écoresponsable d'évènements</li> </ol> |
| <b>Cibles</b>                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>100 % du personnel informé d'ici le 31 mars 2019</li> <li>100 % des évènements et des réunions organisés d'ici 2020</li> </ol>  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 1.1</li> <li>› Résultats recherchés 7</li> <li>› Activité incontournable 1</li> <li>› Domaine d'invention 1</li> </ul>   |
| <b>Résultats</b>                               | <p><b>Cible 1</b><br/>La cible a été atteinte au 31 mars 2018.</p> <p><b>Cible 2</b><br/>L'action a débuté afin que la cible soit atteinte au 31 mars 2020.</p>  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Action 4</b>                                | Encourager la réalisation d'événements et de réunions écoresponsables  |
| <b>Indicateur</b>                              | 1. Nombre de mesures   |
| <b>Cible</b>                                   | 1. Au moins une nouvelle mesure par année d'ici 2020   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Objectif 1.1</li> <li>&gt; Résultats recherchés 6</li> <li>&gt; Activité incontournable 1</li> <li>&gt; Domaine d'invention 4</li> </ul>               |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b></p> <p>La Commission dispose de ses ordinateurs, disques rigides et autres biens selon la réglementation et l'engagement gouvernemental en matière de développement durable.</p> |
| <b>Action 5</b>                                | Réduire les émissions de gaz à effet de serre des bâtiments  |
| <b>Indicateur</b>                              | Pourcentage de réduction des gaz à effet de serre  |
| <b>Cible</b>                                   | Réduction des gaz à effet de serre de 10 % d'ici 2020 par rapport au taux de 2009-2010   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Objectif 1.1</li> <li>&gt; Résultats recherchés 4</li> <li>&gt; Activité incontournable 1</li> <li>&gt; Domaine d'invention 3</li> </ul>               |
| <b>Résultat</b>                                | La Commission met en œuvre plusieurs moyens pour atteindre la cible en 2020.   |

|  |  |
|--|--|
| <b>Action 6</b>                                | Intégrer des pratiques écoresponsables dans les processus de gestion des projets de construction, de rénovation et d'aménagement extérieur   |
| <b>Indicateurs</b>                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>Adoption d'outils visant l'intégration de pratiques écoresponsables dans les processus de gestion des projets de construction, de rénovation et d'aménagement extérieur</li> <li>Proportion des projets intégrant les pratiques définies dans la grille d'évaluation</li> </ol> |
| <b>Cibles</b>                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Adoption d'une grille d'évaluation d'ici le 31 mars 2018</li> <li>100 % des projets à réaliser entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2020</li> </ol>   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 1.1</li> <li>› Résultats recherchés 5</li> <li>› Activité incontournable 1</li> <li>› Domaine d'intervention 3</li> </ul>  |
| <b>Résultats</b>                               | <p><b>Cible 1</b><br/>La grille d'évaluation environnementale a été déposée au 31 mars 2018.<br/>La grille est intégrée au processus de gestion de projet.</p> <p><b>Cible 2</b><br/>Aucun résultat n'était prévu en 2018-2019.</p>  |
| <b>Action 7</b>                                | Mettre en œuvre un processus structuré de prise en compte des principes de développement durable   |
| <b>Indicateurs</b>                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>Déploiement du projet pilote Le parc du Bois-de-Coulonge : une vitrine de développement durable dans la capitale</li> <li>Réalisation de 100 % des actions inscrites au projet pilote d'ici 2020</li> </ol>   |
| <b>Cible</b>                                   | Réduction des gaz à effet de serre de 10 % d'ici 2020 par rapport au taux de 2009-2010   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 1.2</li> <li>› Résultats recherchés 10, 11, 12, 13</li> <li>› Activité incontournable 2</li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>L'actualisation du projet pilote est reportée en 2019-2020.</p>  |

|  |   |
|--|---|
| <b>Action 8</b>                                | Encourager la consultation des citoyens et des parties prenantes dans l'élaboration de politiques   |
| <b>Indicateur</b>                              | Proportion des politiques dont l'élaboration intègre un processus de participation publique   |
| <b>Cible</b>                                   | 100% des politiques   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Objectif 1.3</b></li> <li>&gt; <b>Résultats recherchés 14, 15</b></li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>75% des politiques élaborées cette année ont intégré un processus de participation des parties prenantes.</p>   |
| <b>Action 9</b>                                | Poursuivre et mettre en œuvre des pratiques pour assurer la mise en valeur du patrimoine  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre de pratiques ou d'activités  |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 5 pratiques ou activités par année d'ici 2020  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Objectif 1.5</b></li> <li>&gt; <b>Activité incontournable 3</b></li> <li>&gt; <b>L'agenda 21 de la culture du Québec, l'intégration de la culture au développement durable objectif 9</b></li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>La Commission a tenu 8 pratiques et activités pour assurer la mise en valeur du patrimoine, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; la réfection des écuries au parc du Bois-de-Coulonge et sa nouvelle salle des Lieutenants-Gouverneurs;</li> <li>&gt; l'œuvre commémorative <i>Briser la glace</i> en collaboration avec la Ville de Québec.</li> </ul> |
| <b>Action 10</b>                               | Favoriser la contribution des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale aux activités de la Commission  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre d'activités faisant participer des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 2 activités par année d'ici 2020   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Objectif 4.2</b></li> <li>&gt; <b>Résultats recherchés 39</b></li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>La Commission a favorisé la contribution d'organismes communautaires et d'entreprises d'économie sociale dans 8 activités pour l'exercice 2018-2019, dont le jardin communautaire de Sillery qui a été aménagé au domaine Cataraqui.</p>  |

|  |   |
|--|---|
| <b>Action 11</b>                               | Poursuivre et mettre en œuvre des pratiques visant l'accessibilité aux activités et aux parcs de la Commission  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre de pratiques   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 4 pratiques mises en œuvre chaque année d'ici 2020   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 4.3</li> <li>› Résultats recherchés 40</li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b></p> <p>La Commission a poursuivi et mis en œuvre 6 activités visant l'accessibilité à ses activités ou à ses parcs, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› les orientations définies dans son nouveau plan directeur du parc du Bois-de-Coulonge;</li> <li>› la création et l'accès en ligne d'une trousse pédagogique à l'intention des enseignants et des élèves du secondaire dans le cadre du programme <i>Découvrir la capitale nationale</i>.</li> </ul> |
| <b>Action 12</b>                               | Mettre en œuvre des pratiques qui valorisent un mode de vie plus actif  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre de pratiques   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 3 pratiques mises en œuvre chaque année d'ici 2020   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 5.1</li> <li>› Résultats recherchés 42</li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b></p> <p>La Commission a mis en œuvre 3 pratiques qui valorisent un mode de vie actif, dont celle d'encourager la tenue d'événements sportifs et d'activités physiques dans ses parcs, boisés et espaces verts selon les orientations définies dans sa politique d'occupation.</p>  |
| <b>Action 13</b>                               | Mettre en place des pratiques visant à assurer la santé et la sécurité des personnes  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre de pratiques   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 4 pratiques mises en œuvre chaque année d'ici 2020   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 5.2</li> <li>› Résultats recherchés 43, 44, 45, 46</li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b></p> <p>La Commission a mis en place 7 pratiques visant à assurer la santé et la sécurité des personnes, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>› une intervention ergonomique visant les risques liés à la survenance de troubles musculo-squelettiques;</li> <li>› la vaccination du personnel de la Commission contre la grippe.</li> </ul>  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Action 14</b>                               | Réaliser des activités favorisant la mise en œuvre de bonnes pratiques de développement durable en aménagement du territoire   |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre d'activités   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 3 activités réalisées d'ici 2020  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Objectif 6.1</b></li> <li>&gt; <b>Résultats 47, 48</b></li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>           Cette année, la Commission a réalisé 3 activités favorisant la mise en œuvre de bonnes pratiques de développement durable en aménagement du territoire, dont le document <i>Une capitale à bâtir</i> qui renouvelle les orientations d'aménagement de la Commission en vue des 20 prochaines années et dont les orientations d'aménagement s'inscrivent dans les objectifs de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i>.</p> |
| <b>Action 15</b>                               | Mettre en œuvre des actions visant à sensibiliser nos partenaires à intégrer les principes de développement durable dans leurs activités   |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre d'actions   |
| <b>Cible</b>                                   | Au moins 2 actions mises en œuvre chaque année d'ici 2020  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; <b>Objectif 6.2</b></li> <li>&gt; <b>Résultats recherchés 49</b></li> <li>&gt; <b>Activité incontournable 5</b></li> </ul>   |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>           La Commission a mis en œuvre 2 actions visant à sensibiliser ses partenaires.</p>   |

|  |  |
|--|--|
| <b>Action 16</b>                               | Établir un cadre soutenant la participation publique dans les activités de la Commission   |
| <b>Indicateur</b>                              | Production d'un document d'orientation   |
| <b>Cible</b>                                   | Dépôt du document d'ici 2020   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 6.3</li> <li>› Résultats recherchés 50</li> </ul>  |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>L'élaboration du document d'orientation débutera en 2019.</p>  |
| <b>Action 17</b>                               | Mettre en œuvre des actions visant à réduire les impacts des changements climatiques et la prévention des sinistres naturels dans la réalisation de projets d'aménagement  |
| <b>Indicateur</b>                              | Nombre de projets  |
| <b>Cible</b>                                   | 100 % des projets tiennent compte des impacts  |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 6.4</li> <li>› Résultats recherchés 51, 52</li> </ul>  |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>La Commission intègre dans ses pratiques courantes la prise en compte des impacts des changements climatiques et la prévention des sinistres naturels pour réaliser des projets d'aménagement.</p> |
| <b>Action 18</b>                               | Adopter une politique d'acquisition des véhicules utilisant des sources d'énergie de remplacement des hydrocarbures  |
| <b>Indicateur</b>                              | Adoption de la politique   |
| <b>Cible</b>                                   | Réalisation au plus tard le 31 mars 2017   |
| <b>Liens et contributions gouvernementales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>› Objectif 7.2</li> <li>› Résultats recherchés 57, 58, 59, 60</li> </ul>  |
| <b>Résultat</b>                                | <p><b>Cible 1</b><br/>La Commission a convenu qu'elle élaborera une politique d'acquisition écoresponsable. Celle-ci intégrera l'acquisition de véhicules. Cette action est reportée à l'exercice 2019-2020.</p>         |



© magenomade.com

# Frais applicables aux activités de la Commission

## Tableau 5

## Frais applicables aux activités et aux services offerts (au 31 mars 2019)

| Activités et services  |  | Frais unitaires*  |
|--|--|---|
| Programme <i>Découvrir la capitale nationale</i>   |  | De 7,95 \$ à 13,95 \$ par personne (selon le circuit)   |
| Observatoire de la capitale  | Visite individuelle                          | Adulte : 12,83 \$<br>Étudiant : 10 \$<br>Aîné (65 ans et +) : 10 \$<br>Enfant (12 ans et moins accompagné d'un adulte) : gratuit<br>Visa panoramique : 26,09 \$   |
|  | Visite de groupe                             | De 3,83 \$ à 6,87 \$ par personne (selon le groupe d'âge, minimum de 20 personnes)  |
|  | Conférence de presse ou location commerciale | 330 \$ pour une conférence de presse (période de 3 h) + 100 \$ par heure additionnelle (maximum)<br>De 600 \$ à 1350 \$ pour des événements spéciaux (selon le nombre de personnes) +50 \$ par commis par heure |
|  | Boutique                                     | De 0,75 \$ à 75 \$ (selon l'article)  |
| Visite guidée pour les groupes au parc du Bois-de-Coulonge ou à la promenade Samuel-De Champlain |  | 5 \$ par personne (minimum de 15 personnes)<br>Gratuit les samedis et dimanches pendant l'été   |
| Domaine Catarqui   | Visite guidée                                | 5 \$ par personne (minimum de 15 personnes)<br>Gratuit les samedis et dimanches pendant l'été   |
|  | Location de salle                            | De 175 \$ à 3000 \$ (selon la salle et la durée)<br>de 50 \$ à 150 \$ par heure additionnelle   |
|  | Forfait réunion                              | De 33,85 \$ à 90 \$   |
|  | Pause-café (à la carte)                      | De 1,25 \$ à 15 \$ par personne (selon les services)  |
|  | Location de vaisselle                        | De 0,30 \$ à 45 \$ l'unité (selon l'article)  |
|  | Location d'équipements audiovisuels          | De 25 \$ à 350 \$ (selon l'équipement)  |
|  | Concert classique                            | De 20 \$ à 35 \$  |
| Édition  | Vente de livres                              | De 6 \$ à 39,95 \$  |
| Stationnement du parc du Bois-de-Coulonge  |  | 2 \$ la première période de 60 minutes<br>3 \$ pour chaque période additionnelle de 60 minutes<br>Maximum : 17 \$ (payant en semaine entre 7 h 30 et 17 h)  |

\*Les frais excluent les taxes. Ils peuvent changer sans autre avis et varier en fonction de certaines promotions applicables selon le nombre de personnes, le type d'évènement ou le moment de l'année (basse ou haute saison).





© Photographie, Christian Chevalier

Consultez en ligne le rapport annuel 2018-2019  
[capitale.gouv.qc.ca](http://capitale.gouv.qc.ca)

ISBN : 978-2-550-83882-1