

Rapport sur les résultats ministériels

Commission des champs de
bataille nationaux

2017-2018

L'honorable Pablo Rodriguez, C.P., député
Ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
Représentée par le ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme, 2018
No° de cat. CH58-2/5F-PDF
ISSN 2560-8991

Table des matières

Message du ministre.....	1
Aperçu de nos résultats	3
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités	5
Raison d'être	5
Mandat et rôle	5
Contexte opérationnel et principaux risques	7
Contexte opérationnel.....	7
Principaux risques	9
Résultats : ce que nous avons accompli	13
Programme 1.1 : Conservation et mise en valeur	13
Programme 1.2 : Éducation et services publics.....	16
Services internes.....	18
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines	21
Dépenses réelles	21
Ressources humaines réelles	23
Dépenses par crédit voté.....	23
Dépenses et activités du gouvernement du Canada	23
États financiers et faits saillants des états financiers	24
Renseignements supplémentaires	27
Renseignements ministériels.....	27
Profil organisationnel.....	27
Cadre de présentation de rapports	27
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	27
Dépenses fiscales fédérales	28
Coordonnées de l'organisation	28
Annexe : définitions	29
Notes en fin d'ouvrage.....	33

Message du ministre

En 2017, les festivités de Canada 150 ont donné lieu à des projets et à des activités partout au pays. Au cours de cette année marquante, les organismes du portefeuille du Patrimoine canadien, y compris la Commission des champs de bataille nationaux (CCBN), ont invité les Canadiens à mieux connaître leur culture et leur patrimoine, à réfléchir à leur avenir et à cheminer sur la voie de la réconciliation avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis. Ils ont également encouragé, dans le cadre de leur propre mission, le rayonnement de la créativité canadienne dans un monde numérique ainsi que la vitalité de nos langues officielles et des langues et cultures autochtones.



La CCBN a pris part aux célébrations de Canada 150 en offrant notamment des activités à caractère historique et culturel. Par exemple, elle a aménagé des mosaïcultures aux couleurs de Canada 150 et elle a intégré trois spectacles exclusifs Canada 150 à la programmation culturelle de la 25^e saison du kiosque Edwin-Bélanger.

Par ailleurs, la CCBN a assuré l'entretien général et la surveillance du parc des Champs-de-Bataille pour que l'ensemble des usagers puisse bénéficier d'un parc accessible, naturel, sécuritaire et éducatif. Parmi les nouvelles activités au programme, la visite Québec à Lanterne a invité les participants à découvrir de façon interactive le quotidien des nouveaux arrivants à Québec, en 1847. Compte tenu de son succès auprès du public, elle est offerte pour une deuxième année.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme, je suis ravi de vous présenter le Rapport sur les résultats ministériels de 2017-2018 de la Commission des champs de bataille nationaux. Ce rapport trace un portrait des réalisations de CCBN et témoigne de son souci constant de bâtir une société où la diversité est une force et où chacun et chacune peut apporter sa contribution dans un climat de respect et d'inclusion.

L'honorable Pablo Rodriguez

Aperçu de nos résultats

<p>Fonds utilisés</p> <p>9 751 684 \$</p> <p>Dépenses réelles</p>	<p>Principaux résultats atteints</p> <ul style="list-style-type: none">• Solution apportée au problème de santé et sécurité des employés du secteur de l'administration par la planification du déménagement de leurs bureaux;• Atténuation des ravages de l'agrile du frêne grâce à une réaction rapide et concertée par l'entremise d'une gestion multipartenaires de la crise;• Grand succès de la première édition de la visite Québec à la lanterne, réalisée en partenariat avec Parcs Canada.
<p>Personnel</p> <p>130 postes</p> <p>61,5 Équivalents temps plein (ETP)</p>	

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats atteints de la Commission des champs de bataille nationaux, consulter la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.

Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

Raison d'être

La Commission des champs de bataille nationaux (CCBN), en tant que gestionnaire du parc des Champs-de-Bataille de Québec, permet aux visiteurs de toutes origines de bénéficier du premier parc historique national au Canada et d'un des plus prestigieux parcs urbains au monde.

Mandat et rôle

La CCBN assume la responsabilité de l'administration, la gérance, la conservation et la mise en valeur du parc des Champs-de-Bataille de Québec ainsi que de la gestion des fonds attribués à cette fin.

La CCBN tient son mandat de la Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec, 7-8 Édouard VII, chap. 57, promulguée le 17 mars 1908, et ses amendements. Elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. Elle est dirigée par un conseil d'administration formé de neuf commissaires : sept commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil et la loi constitutive de la CCBN autorise la nomination d'un représentant par les provinces du Québec et de l'Ontario, en considération de leur contribution lors de la création de la Commission.

Le conseil d'administration décide des orientations générales visant l'atteinte du résultat stratégique de faire du parc des Champs-de-Bataille de Québec un site historique et urbain prestigieux, naturel, accessible, sécuritaire et éducatif et assume la surveillance générale. La secrétaire, qui agit comme directrice générale, est nommée par le gouverneur en conseil. Elle est responsable de mettre en œuvre les orientations générales et de gérer quotidiennement l'ensemble des opérations de la CCBN. Elle œuvre donc tant pour l'atteinte du résultat stratégique que des résultats attendus de chaque programme.

Le territoire de la CCBN constitue un des sites historiques les plus importants au Canada. Communément appelé « Les plaines d'Abraham », c'est le site rassembleur par excellence à Québec. La CCBN concilie l'importance historique du parc avec son rôle de parc urbain. Elle préserve cet héritage pour les générations futures, le met en valeur de façon à ce que la population bénéficie pleinement de ses richesses et fait connaître aux Canadiens et aux Canadiennes les grands faits de l'histoire du Canada qui s'y rattachent.

Pour de plus amples renseignements généraux au sujet du Ministère, consulter la section « Renseignements supplémentaires » du présent rapport. Pour plus de renseignements sur les engagements organisationnels formulés dans la lettre de mandat du Ministère, consulter la [lettre de mandat du ministre](#)¹.

Contexte opérationnel et principaux risques

Contexte opérationnel

Lieu de rassemblement par excellence à Québec, le site des plaines d'Abraham accueille plus de quatre millions (4 000 000) de visiteurs par année et est très convoité pour la tenue d'activités et d'événements. La CCBN reçoit annuellement de nombreuses demandes d'utilisation du territoire, qu'elle analyse soigneusement en vertu de sa Politique d'utilisation du territoire. Elle s'assure ainsi du respect de ce site historique et patrimonial et du maintien de l'équilibre entre la vocation historique et celle de parc urbain. Un suivi rigoureux est effectué avec les organisateurs d'événements sur le terrain pour assurer le respect des ententes et pour minimiser les impacts sur le territoire et les usagers.

La fréquentation du parc ainsi que les différentes activités offertes par la CCBN sont tributaires de facteurs externes, comme les conditions climatiques, économiques et sociales. Lorsqu'ils s'avèrent défavorables, la Commission rencontre des baisses de revenus presque inévitablement. Elle remédie à de tels effets par l'accroissement et la diversification sa clientèle. Pour ce faire, la CCBN renouvelle sans cesse son offre d'activités et d'expositions en l'adaptant au marché, en faisant activement de la promotion sur les réseaux sociaux et sur son site Internet, en plus d'établir de nouveaux partenariats.

Localisé au cœur de la ville de Québec, le parc des Champs-de-Bataille voisine de multiples organisations avec lesquelles la CCBN est appelée à composer et à établir des partenariats (Manège militaire Voltigeurs de Québec, Ville de Québec, Musée national des beaux-arts du Québec, Citadelle, etc.). Des événements ou des chantiers d'envergure en périphérie du parc ont eu un impact sur l'accessibilité ou l'intégrité de celui-ci : bris, nuisances à la jouissance et à la quiétude des lieux, pollution visuelle et sonore, etc. La CCBN doit donc s'assurer, par une étroite surveillance des travaux, que des mesures d'atténuation efficaces soient mises en place par les instances concernées.

Au cours de l'année 2017-2018, la CCBN a dû faire face à de nombreux changements et imprévus. À des fins de santé et de sécurité des employés, elle a entrepris la planification du déménagement de ses bureaux administratifs. La découverte de l'agrile du frêne sur le parc l'a forcée à agir rapidement dans le but de ralentir la progression de l'insecte. La CCBN a eu à effectuer des démarches de recrutement pour intégrer trois nouveaux gestionnaires et pourvoir quelques autres postes. Il s'agissait d'ailleurs de la première année complète en poste de la Secrétaire-directrice générale de la Commission.

Enfin, depuis les dernières années, les mesures permanentes de réduction budgétaire et de nouveaux enjeux financiers laissent peu de flexibilité à la CCBN pour ses budgets. Celle-ci doit manœuvrer pour ne pas dépasser ses allocations budgétaires et doit agir en mode curatif plutôt que

préventif. Elle compte d'ailleurs sur les revenus provenant de l'animation et des stationnements pour financer les imprévus et les projets spéciaux.

Principaux risques

Principaux risques

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du Ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat et aux priorités pangouvernementales et ministérielles
1. Déséquilibre entre les vocations historique et de parc urbain (risque existant)	<ul style="list-style-type: none"> • La CCBN a analysé toutes les demandes d'utilisation du territoire en vertu de la Politique d'utilisation du territoire et a assuré un suivi rigoureux sur le terrain pour veiller au respect du site. • La CCBN a favorisé les activités qu'elle organisait et qui étaient liées avec son mandat. • La CCBN s'est assurée que les usagers puissent profiter des Plaines sans trop d'entraves liées à la présence d'activités de partenaires ou d'organismes externes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservation et mise en valeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du mandat de la CCBN • Un environnement sain
2. Accidents sur le parc et dommages aux biens de la CCBN (risque existant)	<ul style="list-style-type: none"> • La CCBN a réalisé un entretien général des lieux de première qualité ainsi que des travaux de réfection réguliers. Son Service de sûreté a effectué de la prévention notamment grâce à différentes formes de patrouilles. • La stratégie d'atténuation du risque a été efficace puisque la CCBN a maintenu ses infrastructures en bon état et n'a eu aucune plainte en lien avec des accidents sur le parc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conservation et mise en valeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du mandat de la CCBN • Investir dans les infrastructures • Un environnement sain

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien aux programmes du Ministère	Lien aux engagements de la lettre de mandat et aux priorités pangouvernementales et ministérielles
<p>3. Mesures de réduction budgétaire et nouvelles pressions financières (risque existant)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La CCBN a exercé un contrôle rigoureux de son budget. Un suivi des dépenses réelles des projets a été effectué afin de pouvoir intervenir rapidement en cas de dépassement des coûts en réévaluant les budgets et les priorités. • Une révision complète de l'organisation du travail dans le secteur de l'administration a été entreprise avec l'embauche d'un nouveau gestionnaire. Ceci a permis d'augmenter l'efficacité et de réduire les coûts d'opération. • La stratégie d'atténuation du risque a été efficace puisque la CCBN a respecté ses allocations budgétaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Services internes • Éducation et services publics • Conservation et mise en valeur 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation du mandat de la CCBN • Respecter le plan financier

Le risque de déséquilibre entre la vocation historique et la vocation de parc urbain est un enjeu permanent pour la Commission. Ceci pourrait compromettre l'accessibilité du parc, sa préservation et sa mise en valeur ainsi que la satisfaction de la clientèle. En effet, un trop grand nombre d'activités porterait préjudice aux usagers en limitant l'accès au parc. C'est pourquoi la CCBN a recours à un processus rigoureux d'évaluation des demandes d'utilisation du territoire. Il a d'ailleurs été décidé d'exiger des frais administratifs de 40 \$ lors de la présentation d'une demande et cela a eu pour effet d'accroître le sérieux des demandes reçues.

La grande fréquentation a pour corollaire le risque d'accidents et de dommages aux biens sur le territoire de la CCBN. Il importe pour la Commission de limiter ces risques pour que les usagers ne soient pas privés des services disponibles et pour que le parc ne présente pas de menace à la santé et la sécurité des usagers et de son personnel. Pour ce faire, des travaux annuels d'entretien et de réfection sont effectués pour régler les problèmes qui se manifestent et pour se conformer aux règlements sur la santé et la sécurité au travail et au code du bâtiment. Des inspections régulières des bâtiments sont effectuées par le service Infrastructures et projets. De plus, le Service

de sûreté de la CCBN fait un travail de sensibilisation auprès des usagers du parc, en agissant de manière préventive, mais aussi punitive par l'émission de constats d'infraction, lorsque requise.

La capacité financière de la CCBN pour les projets d'investissement a été considérablement affectée à la suite de la réduction permanente de 599 000 \$ du budget de fonctionnement en 2013-2014, dans le cadre des initiatives du gouvernement de réduction du déficit, et de nouveaux enjeux financiers. Une analyse des divers postes budgétaires d'opération a démontré très peu de marge de manœuvre face à ce contexte d'austérité. Ceci oblige la CCBN à limiter ses projets d'investissement ou à les exécuter sur une plus longue période de temps qu'initialement prévu. Un plan de maintien des actifs détaillé a été entamé, car la CCBN n'entend pas diminuer la qualité et la quantité des services qu'elle offre au public. Pour ce faire, un financement adéquat serait nécessaire. De plus, un plan directeur est en cours et sera déposé à la fin de 2018. Celui-ci vise principalement à faire le portrait de la gestion actuelle du parc des Champs-de-Batailles par rapport à sa mission et à son mandat afin de doter la Commission d'un plan quinquennal (2018 à 2022).

Résultats : ce que nous avons accompli

Programme 1.1 : Conservation et mise en valeur

Description

Par cette activité de programme, la CCBN vise à assurer la préservation et l'intégrité du territoire du parc des Champs-de-Bataille pour les générations futures. Pour ce faire, elle effectue l'entretien et l'amélioration lorsque requis des infrastructures, de l'aménagement paysager et horticole et offre un site sécuritaire pour tous les usagers, les visiteurs canadiens et étrangers. À chaque année, plus de 80 % de la clientèle est satisfaite de l'état général du parc.

Résultats

La CCBN a complété plusieurs projets prévus à son Plan ministériel 2017-2018. Au printemps 2017, elle a procédé la réfection du surfacage de la piste de patins à roues alignées, en deçà des coûts prévus à l'évaluation budgétaire, afin que les patineurs puissent continuer de profiter d'une installation des plus sécuritaires. Pour le bien-être des usagers, six nouvelles buvettes, adaptées aux personnes à mobilité réduite et aux enfants, ont également été installées au parc des Champs-de-Bataille à l'été 2017. De plus, la toiture de la tour Martello 4 a été remplacée. La CCBN a procédé à l'achat de véhicules de sûreté mieux équipés et de vélos pour les agents, dans le but d'adopter une approche plus conviviale et adaptée au contexte d'un parc.

La Commission a amorcé le plan de maintien des actifs dans le but de mieux prévoir les réfections à effectuer dans les prochaines années. Ce dernier consiste en une évaluation des biens par des experts et d'un échéancier d'entretien pour améliorer la condition des biens de la Commission. Comme prévu, un inventaire de l'amiante des bâtiments a été dressé et publié sur le site de la CCBN. De même, une évaluation du potentiel d'archéologie du parc des Champs-de-Bataille a été effectuée par une firme externe. Un projet d'aménagement d'un îlot d'interprétation a été entrepris pour mettre en valeur la collection de canons allemands de la Première Guerre mondiale, capturés par le Corps expéditionnaire canadien.

Quelques imprévus ont modifié les plans de la CCBN qui a dû revoir ses priorités et budgets. Par exemple, la construction d'un escalier de contournement dans les lacets du sentier des plaines d'Abraham a été abrogée puisque toutes les soumissions reçues dépassaient le budget total du projet. La CCBN a dû procéder à l'évaluation des risques liés à la tenue du G7 à proximité de Québec, ce qui a suscité des impacts importants sur ses budgets. Au printemps 2017, une ancienne usine de fulminates a été mise au jour par l'érosion des sols. Des sondages exploratoires, effectués sous surveillance archéologique, ont révélé la contamination des sols dans ce secteur des Plaines d'Abraham. Des études et sondages supplémentaires sont à réaliser afin de cibler les actions à poser.

À l'été 2017, la présence de l'agrile du frêne a été détectée sur le parc à l'aide de pièges en place. Afin de minimiser les ravages de l'insecte, la CCBN a rapidement pris des mesures nécessaires en

procédant à l'installation d'une quantité plus importante de pièges, à l'injection d'insecticide à faible impact environnemental et à l'implantation d'un protocole expérimental. Elle a aussi effectué plusieurs coupes et abattages préventifs, ce qui a généré la coupe de 25 frênes en 2017-2018. Pour faire face à cet imprévu, la CCBN a dû engager des investissements importants, ce qui a eu pour résultat une réduction des montants disponibles pour les projets. Il est important de souligner que le chef de service des Espaces verts de la Commission a obtenu une nomination pour le prix de collaboration interministériel du Conseil fédéral du Québec en raison de son travail de concert avec d'autres instances (Ville de Québec, Agence canadienne d'inspection des aliments, Parcs Canada) dans le dossier de l'agrile du frêne.

Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016
1. Préserver et améliorer les infrastructures et les aménagements du parc pour les générations futures	1. Le nombre de visiteurs sur le site	1. Maintenir ou augmenter le nombre de visiteurs (il est d'environ 4 000 000)	1. Au 31 mars 2018	1. Nombre de visiteurs maintenu à environ 4 000 000	1. Nombre de visiteurs maintenu à environ 4 000 000	1. Nombre de visiteurs maintenu à environ 4 000 000
2. Assurer la satisfaction de la clientèle	2. Évaluation de la satisfaction générale de la clientèle	2. Faire en sorte que plus de 80 % de la clientèle soit satisfaite	2. Au 31 mars 2018	2. 94 %	2. 93 %	2. 85 %

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
2 375 539	2 375 539	2 519 144	2 415 323	39 784

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
22	22	0

Programme 1.2 : Éducation et services publics

Description

Cette activité de programme vise à faire connaître l'histoire du site ainsi que ses richesses sous ses aspects socioculturels, récréatifs et naturels de manière à ce que le parc joue tant son rôle de parc historique que de parc urbain. Pour ce faire, la CCBN assure l'accueil des visiteurs, offre des expositions, des activités pédagogiques et des services publics de qualité. Chaque année, le taux de satisfaction des clients à l'égard des activités offertes par la CCBN dépasse de loin notre objectif de 80 %.

Résultats

Dans le cadre de Canada 150, la CCBN a souligné les célébrations par différentes activités culturelles et historiques, dont des capsules traitant du 150^e anniversaire intégrées aux activités d'animation déjà existantes. De plus, la fontaine du centenaire de la Confédération, construite en 1967, brille dorénavant grâce à son illumination.

Au kiosque Edwin-Bélanger, trois spectacles exclusifs à saveur Canada 150 ont été intégrés à la programmation spéciale de la 25^e saison du kiosque. Un total de 23 800 spectateurs, comparativement à 22 900 en 2016, ont assisté gratuitement à la présentation des 25 spectacles en plein air. Lors de la dernière représentation, les artistes invités ont souligné et remercié l'apport du personnel de la CCBN devant une assistance comblée. Le kiosque Edwin-Bélanger offre une programmation musicale d'artistes variés en favorisant la sélection d'artistes de sexe et de genre, de communautés culturelles, ethniques, linguistiques et raciales diversifiés.

Comme prévu pour le printemps 2017, la Commission a rendu accessible la dernière phase de l'exposition Batailles ainsi que deux nouvelles expositions thématiques : Identités, qui présente des artefacts archéologiques de la propre collection de la CCBN, et L'Ordre et la Loi. Ces nouvelles expositions ont eu un effet immédiat sur l'intérêt des visiteurs. Un sondage maison reflète bien l'intérêt marqué de la clientèle, qui se dit satisfaite à plus de 96 %.

L'offre active des activités d'animation pour les groupes scolaires, les touristes et le grand public s'est poursuivie. En 2017-2018, 81 861 participants sont venus aux activités d'animation, comparativement à 79 317 participants en 2016-2017, ce qui représente une hausse de 3,2 %. Comme nouveauté et en partenariat avec Parcs Canada, district de Québec, la CCBN a produit une activité historique conjointe pour le grand public intitulée Québec à la lanterne. Cette visite, qui plonge le visiteur en 1847, a connu un beau succès, ayant attiré 1098 participants.

La Commission a également entrepris la rédaction d'un livre sur l'histoire des batailles de Québec de 1759 et 1760. L'ouvrage à paraître au printemps 2019 chez les Éditions du Boréal sera publié dans les deux langues officielles.

À l'hiver 2018, le domaine skiable du parc des Champs-de-Bataille a été prolongé afin d'enrichir l'expérience des fondeurs avec l'ajout de pistes supplémentaires.

Résultats atteints

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Résultats réels 2015-2016
1. Faire davantage connaître l'histoire du premier parc historique national du Canada et ses richesses sous ses aspects culturels, récréatifs et naturels	1. Évaluation de la satisfaction de la clientèle à l'égard des activités et services	1. Faire en sorte que 80 % de la clientèle soit satisfaite	1. 31 mars 2018	1. 96 %	1. 94 %	1. 91 %

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
1 075 665	1 075 665	1 126 196	1 151 080	75 415

Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
19	21,5	2,5

Cet écart s'explique par le nombre élevé de remplacements pour tous types de congés (maternité, Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité au travail, maladie).

Services internes

Description

On entend par services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel et services de gestion des acquisitions.

Résultats

La CCBN a maintenu une gestion rigoureuse des programmes et des ressources humaines, financières et matérielles. Les négociations entreprises en 2015 pour le renouvellement de la convention collective, expirée depuis le 31 octobre 2014, ont été finalisées. Elle a été ratifiée en juillet 2017. Les négociations pour la nouvelle convention collective ont quant à elles débuté le 6 février 2018.

La Commission a continué à approfondir les connaissances sur le système de paye Phénix, intégré en avril 2016, et a pallié à ses lacunes, notamment pour le calcul des rétroactions à la suite de la signature de la convention collective. Les efforts déployés par le personnel en rémunération ont requis beaucoup de temps et de patience. De même, la CCBN a poursuivi l'analyse de ses besoins et priorités en technologies de l'information.

Un plan de communication et de visibilité a été mis en œuvre pour les festivités de Canada 150. Malgré une réduction permanente de 41 000 \$ des dépenses liées à la publicité dans le cadre de l'examen des dépenses fiscales fédérales annoncé dans le Budget de 2016, la CCBN a trouvé des moyens pour faire la promotion de ses activités. Afin de faire face à cette réduction de budget, la promotion a été axée sur les médias sociaux et le Web, sans toutefois négliger les médias traditionnels. En ce sens, la CCBN a maintenu des partenariats avec des intervenants majeurs de l'industrie touristique québécoise, comme l'Office du tourisme de Québec, la Société des attractions touristiques du Québec et différents hôtels de la région de Québec.

À l'automne 2017, la Commission a entrepris la réalisation d'un plan directeur, visant à tracer le portrait de la gestion actuelle du parc par rapport à sa mission et à son mandat. L'équipe de rédaction a recueilli de l'information auprès des gestionnaires de tous les secteurs, notamment au moyen d'entrevues individuelles.

Avec l'embauche d'un nouveau directeur de l'administration, la Commission préconise le travail en collaboration pour une meilleure performance et efficacité. Un ingénieur a été engagé à la tête du service anciennement appelé service de l'entretien, qui porte maintenant le nom d'Infrastructures et projets. Une employée a été recrutée dans le secteur des communications pour assurer une présence active sur les médias sociaux et sur les autres outils de communication de la CCBN. Le Service de sûreté est devenu une direction et un nouveau gestionnaire a été embauché. Depuis, un coaching en mode continu se fait auprès des agents de sûreté.

La CCBN a obtenu le report de 928 000 \$ du budget prévu pour l'escalier de contournement afin de l'affecter à d'autres projets en 2018-2019. Ceci lui a permis d'amorcer la planification du réaménagement des locaux pour les employés du secteur de l'administration, qui doivent être déplacés en raison d'enjeux de santé et sécurité. En effet, un rapport a confirmé la non-conformité de l'édifice sis au 390, avenue de Bernières selon les normes de la Régie du bâtiment du Québec. Une étude de faisabilité et un plan de relocalisation de l'administration des bureaux administratifs au Musée des plaines d'Abraham ont été réalisés à l'hiver 2018. La maison patrimoniale Louis-S.-St-Laurent a quant à elle été louée pour une durée de 5 ans. De plus, un système de surveillance a été ajouté à l'atelier et au poste de sûreté.

Les ressources humaines limitées et la coordination de ces nouveaux projets ont fait en sorte que la finalisation de la base de données pour la collection archéologique du parc a été reportée à l'année prochaine. De même, la mise en application de la Directive sur la tenue des documents, émise par le Secrétariat du Conseil du Trésor, ainsi que l'Autorisation de disposition émise par Bibliothèque et Archives Canada n'a pas pu être réalisée en 2017.

Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
6 262 723	6 262 723	7 285 165	6 185 281	(77 442)

Cet écart provient de :

• Surplus des revenus par rapport à l'estimation des revenus dans le budget principal des dépenses de 2017-2018	666 943 \$
• Ajustement budgétaire à la suite de la signature de la convention collective	91 966 \$
• Report du budget de fonctionnement 2016-2017	323 088 \$
• Augmentation du régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	134 581 \$
• Transferts de 39 784 \$ du programme de Conservation et de 75 415 \$ du programme de Promotion du patrimoine à la suite d'une diminution des dépenses prévues	(115 199 \$)
• Report du budget de fonctionnement 2018-2019	(250 821 \$)
• Report des dépenses du programme de santé et sécurité à 2018-2019	(928 000 \$)
	(77 442) \$

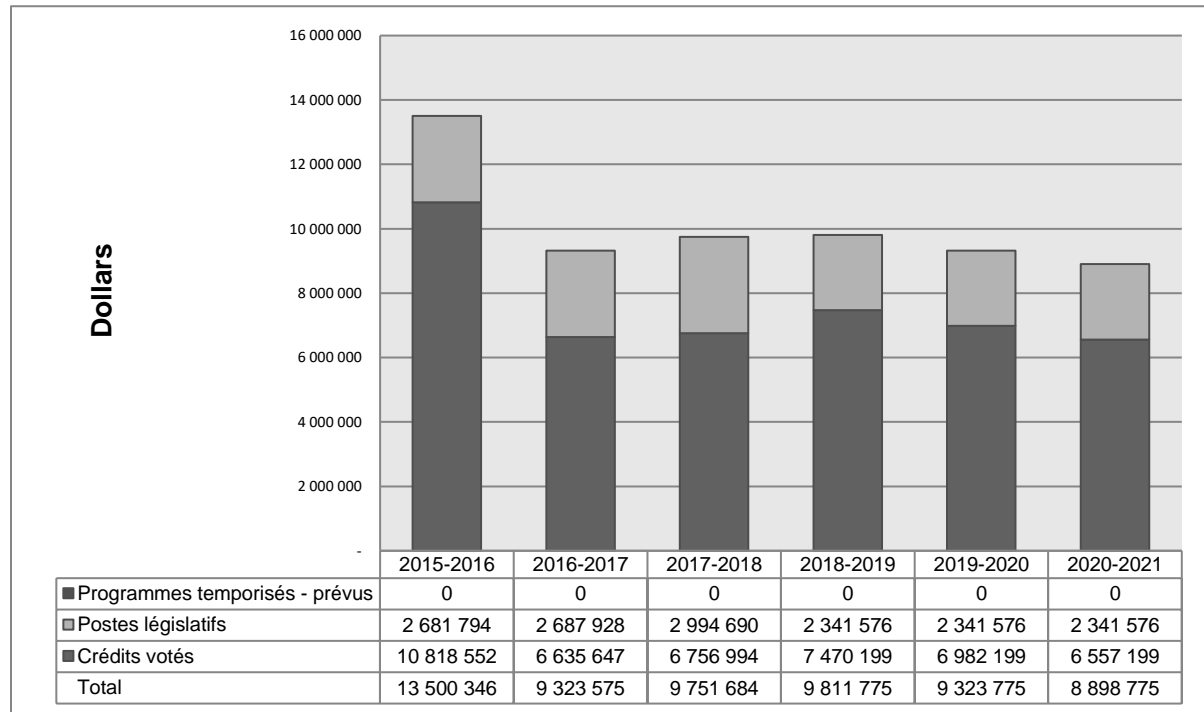
Ressources humaines (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
18	18	0

Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Dépenses réelles

Graphique des tendances relatives aux dépenses du Ministère



Les fluctuations s'expliquent comme suit :

- En 2015-2016, les crédits votés ont augmenté de 2 070 000 \$ pour le projet de la côte Gilmour, soit l'aménagement du sentier des plaines d'Abraham, auquel s'ajoute le report de fonds accepté au montant de 2 227 733 \$. Il y a eu un report du budget de fonctionnement pour l'année suivante de 537 975 \$. La CCBN a enregistré un excédent de l'estimation de ses revenus de l'ordre de 346 075 \$.
- En 2016-2017, la diminution s'explique principalement par l'achèvement de la phase 2 du projet de la côte Gilmour, soit l'aménagement du sentier des plaines d'Abraham. La CCBN a eu un excédent de 351 505 \$ de l'estimation de ses revenus. Finalement, une réduction de 41 000 \$ concernant la publicité a été imposée dans la cadre de l'examen des dépenses fiscales fédérales annoncé dans le Budget de 2016.

- Pour l'année 2017-2018, un budget de 1 100 000 \$ a été alloué dans le cadre du Budget de 2016 pour le projet d'escalier dans le sentier des plaines d'Abraham, la rénovation de la surface de la piste de patin à roues alignées et l'installation de buvettes supplémentaires sur le territoire de la CCBN. De ce budget, 928 000 \$ ont été reportés à 2018-2019 puisque le projet d'escalier a été abandonné. La balance du budget des opérations a servi aux opérations régulières du parc. À la suite de l'augmentation des revenus législatifs par rapport aux revenus projetés, la CCBN a aussi pu réaliser des projets spéciaux dans le cadre de ses programmes pour un montant total de 446 104 \$ (réfection de la toiture de la tour Martello 4, achat de deux véhicules pour la sûreté, travaux aux serres, remplacement de lampadaires et d'outillage, etc.). Pour 2018-2019, le report de fonds de 928 000 \$ permettra la réalisation de projets en lien avec le Programme de santé et sécurité, notamment le réaménagement des bureaux administratifs, la réfection des toitures des tours Martello 1 et 2 et le repavage de la côte Gilmour. Un budget de 60 000 \$ est aussi prévu pour la préparation des plans de rénovation de deux bâtiments sanitaire.
- En 2019-2020, un budget de 500 000 \$ est prévu pour la rénovation de deux bâtiments sanitaires. Les fonds pour ces projets proviennent du Budget de 2016. En 2020-2021, de ce programme restera un montant de 75 000 \$ pour le remplacement d'équipements désuets.

Sommaire du rendement budgétaire pour les programmes et les services internes (en dollars)

Programmes et services internes	Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Dépenses prévues 2018-2019	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2016-2017	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2015-2016
Conservation et mise en valeur	2 375 539	2 375 539	2 519 144	2 519 144	2 519 144	2 415 323	2 358 137	2 267 140
Éducation et services publics	1 075 665	1 075 665	1 152 796	1 152 796	1 126 196	1 151 080	1 056 015	1 018 014
Total partiel	3 451 204	3 451 204	3 671 940	3 671 940	3 645 340	3 566 403	3 414 152	3 285 154
Services internes	6 262 723	6 262 723	6 139 835	5 651 835	7 285 165	6 185 281	5 909 422	10 215 192
Total	9 713 927	9 713 927	9 811 775	9 323 775	10 930 505	9 751 684	9 323 574	13 500 346

Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les programmes et les services internes (équivalents temps plein)

Programmes et services internes	Équivalents temps plein réels 2015-2016	Équivalents temps plein réels 2016-2017	Équivalents temps plein prévus 2017-2018	Équivalents temps plein réels 2017-2018	Équivalents temps plein prévus 2018-2019	Équivalents temps plein prévus 2019-2020
Conservation et mise en valeur	22,5	22	22	22	22	24
Éducation et services publics	18,25	20	19	21,5	19	20
Total partiel	40,75	42	41	43,5	41	44
Services internes	18,75	17	18	18	18	20
Total	59,5	59	59	61,5	59	64

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de la Commission des champs de bataille nationaux, consulter les [Comptes publics du Canada de 2017-2018](#)ⁱⁱ.

Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de la Commission des champs de bataille nationaux avec les activités et dépenses du gouvernement du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#).

États financiers et faits saillants des états financiers

États financiers

Les états financiers audités de la Commission des champs de bataille nationaux pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 se trouvent sur le [site Web de la Commission des champs de bataille nationaux](#).

La CCBN est financée par le gouvernement du Canada au moyen d'autorisations parlementaires. La présentation des autorisations consenties à la CCBN ne correspond pas à la présentation des rapports financiers selon les principes comptables généralement reconnus étant donné que les autorisations sont fondées, dans une large mesure, sur les besoins de trésorerie. Par conséquent, les postes comptabilisés dans l'état condensé des opérations et dans l'état condensé de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux présentés selon les autorisations utilisées, et le coût de fonctionnement net d'un exercice diffère suivant qu'il est calculé selon les principes du financement public ou selon la méthode de comptabilité d'exercice.

Rapprochement des dépenses réelles selon les autorisations utilisées et des charges selon la comptabilité d'exercice :

Programmes et services internes	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2017-2018	Charges (selon comptabilité d'exercice) 2017-2018	Écart (Dépenses moins charges) 2017-2018
Conservation et mise en valeur	2 415 323	2 415 323	0
Éducation et services publics	1 151 080	1 151 080	0
Total partiel	3 566 403	3 566 403	0
Services internes	6 185 281	7 526 001	1 340 720
Total	9 751 684	11 092 404	1 340 720

Cet écart provient des éléments suivants :

• Amortissement des immobilisations corporelles	1 148 332 \$
• Services fournis gratuitement par d'autres ministères	289 070 \$
• Provision incluse dans les créditeurs et charges à payer	100 000 \$
• Opérations non monétaires	39 802 \$
• Diminution des avantages sociaux futurs	(13 962 \$)
• Diminution des indemnités de vacances et congés compensatoires	(25 550 \$)
• Acquisition d'immobilisations corporelles	(196 972 \$)
	1 340 720 \$

Faits saillants des états financiers

État condensé des opérations pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2017-2018	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Écart (résultats réels 2017-2018 moins résultats prévus 2017-2018)	Écart (résultats réels 2017-2018 moins résultats réels 2016-2017)
Total des charges	10 515 353	11 092 404	9 919 403	577 051	1 173 001
Total des revenus	1 907 000	2 860 616	2 261 423	953 616	599 193
(Excédent des revenus sur les charges de fiducie) Excédent des charges de fiducie sur les revenus	6 962	(104 820)	(38 727)	(111 782)	(66 093)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	8 615 315	8 126 968	7 619 253	(488 347)	(507 715)

Les charges ont été pratiquement stables par rapport à celles de l’an dernier, hormis les paiements en remplacement d’impôts fonciers (PERI). La Ville de Québec ayant décidé d’harmoniser les dates de paiement des PERI avec l’année financière gouvernementale, un seul versement a été comptabilisé dans l’exercice financier 2016-2017.

La progression des revenus s’explique par une augmentation des recettes d’animation et de stationnement.

Depuis 1984, la CCBN a un compte en fiducie pour recevoir les dons d’individus, de corporations municipales, de gouvernements provinciaux et autres : ce compte est régi conformément aux dispositions de l’article 9.1 de la Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec.

État condensé de la situation financière au 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	2017-2018	2016-2017	Écart (2017-2018 moins 2016-2017)
Total des passifs nets	1 444 070	1 586 985	(142 915)
Total des actifs financiers nets	1 096 823	1 300 224	(203 401)
Dette nette ministérielle	347 247	286 761	60 486
Total des actifs non financiers	17 306 274	18 257 634	(951 360)
Situation financière nette ministérielle	16 959 027	17 970 873	(1 011 846)

Renseignements supplémentaires

Renseignements ministériels

Profil organisationnel

Ministre de tutelle : L'honorable Pablo Rodriguez, C.P., député

Administrateur général : Michèle Gagné, secrétaire

Portefeuille ministériel : Ministère du Patrimoine canadien

Instrument habilitant : [Loi concernant les champs de bataille nationaux de Québec](#)

Année d'incorporation ou de création : 1908

Autres : s/o

Cadre de présentation de rapports

Le résultat stratégique et l'architecture d'alignement des programmes de la Commission des champs de bataille nationaux pour 2017-2018 sont présentés ci-dessous.

1. Résultat stratégique : Le parc des Champs-de-Bataille de Québec est un site historique et urbain prestigieux, naturel, accessible, sécuritaire et éducatif.

1.1 Programme : Conservation et mise en valeur

1.2 Programme : Éducation et services publics

Services internes

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires qui suivent sont accessibles sur le [site Web de la Commission des champs de bataille nationaux](#) :

- ▶ Audits internes
- ▶ Évaluations
- ▶ Frais
- ▶ Stratégie ministérielle de développement durable

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#)ⁱⁱⁱ. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédérales connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

Coordonnées de l'organisation

Commission des champs de bataille nationaux
835, avenue Wilfrid-Laurier
Québec (Québec) G1R 2L3
Téléphone : 418 649-6172
Courriel : information@cbbn-nbc.gc.ca

Annexe : définitions

analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (gender-based analysis plus [GBA+])

Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes ou des initiatives sur divers ensembles de personnes (femmes, hommes ou autres). L'identité individuelle est déterminée par une multitude de facteurs en plus du sexe, par exemple la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge ou le fait de vivre avec un handicap de nature physique ou intellectuelle. D'où l'ajout du mot « plus », signifiant que l'analyse ne se limite pas au sexe (différences biologiques) ou au genre (la construction sociale du sexe), mais considère aussi les autres facteurs qui les recourent. Un processus d'ACS+ pourrait être, à titre d'exemple, le recours à des données ventilées selon le sexe, le genre et d'autres facteurs identitaires pour les analyses du rendement, et la détermination de toute répercussion du programme sur divers groupes de personnes dans l'optique de modifier les initiatives pour les rendre plus inclusives.

architecture d'alignement des programmes (Program Alignment Architecture)

Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

cible (target)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

crédit (appropriation)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

dépenses budgétaires (budgetary expenditures)

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

dépenses législatives (statutory expenditures)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

dépenses non budgétaires (non budgetary expenditures)

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

équivalent temps plein (full time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

évaluation (evaluation)

Au sein du gouvernement du Canada, collecte et analyse systématiques et neutres de données probantes en vue d'évaluer le bien-fondé, le mérite ou la valeur. L'évaluation guide la prise de décisions, les améliorations, l'innovation et la reddition de comptes. Elle porte habituellement sur les programmes, les politiques et les priorités et examine des questions se rapportant à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience. Toutefois, selon les besoins de l'utilisateur, l'évaluation peut aussi examiner d'autres unités, thèmes et enjeux, notamment des solutions de rechange aux interventions existantes. L'évaluation utilise généralement des méthodes de recherche des sciences sociales.

expérimentation (experimentation)

Activités visant à étudier, mettre à l'essai et comparer les effets et les répercussions de politiques, d'interventions et d'approches pour savoir ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, et à étayer la prise de décision sur des éléments probants.

indicateur de rendement (performance indicator)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

initiative horizontale (horizontal initiative)

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

plan (plan)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

plan ministériel (Departmental Plan)

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont présentés au Parlement au printemps.

priorité (priority)

Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

priorités pangouvernementales (government-wide priorities)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018, les thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c'est-à-dire la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

production de rapports sur le rendement (performance reporting)

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

programme (program) (s'applique aux ministères dont le rapport est fondé sur l'architecture d'alignement des programmes)

Groupe de ressources et d'activités connexes géré de manière à répondre à des besoins précis et à atteindre les résultats visés; ces ressources et activités sont traitées comme une unité budgétaire.

programme temporisé (sunset program)

Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son

maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)

Rapport d'un ministère recevant des crédits parlementaires qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

rendement (performance)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

résultat (result)

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

résultat stratégique (Strategic Outcome)

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

structure de gestion, des ressources et des résultats (Management, Resources and Results Structure)

Cadre global qui consiste en un répertoire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information sur la gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont décrits en fonction du lien hiérarchique qui les unit, ainsi que du ou des résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La structure de gestion, des ressources et des résultats est élaborée à partir de l'architecture d'alignement des programmes.

Notes en fin d'ouvrage

- i. Lettre de mandat du ministre, <https://pm.gc.ca/fra/lettres-de-mandat>
- ii. Comptes publics du Canada de 2017-2018, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- iii. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>