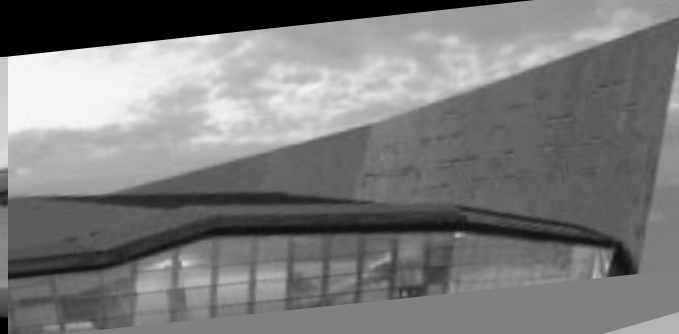


Société du Musée canadien des civilisations



**Résumé du
Plan d'entreprise**
(2005-2006 à 2009-2010)



**Résumé des budgets
de fonctionnement
et des immobilisations**
(2005-2006)



Société du Musée canadien des civilisations

Musée canadien des civilisations

100, rue Laurier
Gatineau (Québec)
J8X 4H2

civilisations.ca



MUSÉE CANADIEN CANADIAN MUSEUM
DES CIVILISATIONS OF CIVILIZATION

Musée canadien de la guerre

1, place Vimy
Ottawa (Ontario)
K1R 1C2

museedelaguerre.ca



Musée canadien de la guerre Canadian War Museum

Photos de la page couverture :

Image de l'exposition **Pompeii**, qui sera à l'affiche du Musée canadien des civilisations du 27 mai au 12 septembre 2005. Les moulages en plâtre des corps de victimes donnent une idée des derniers moments dramatiques de cette ville de l'Antiquité.

Illustration © Field Museum/Matt Matcuk

Le nouveau Musée canadien de la guerre ouvrira ses portes le 8 mai 2005 sur les plaines LeBreton, à Ottawa. L'œuvre *La Ligne Hitler*, peinte en 1944 par Charles Comfort, fait partie de la collection Beaverbrook d'art militaire du Musée et est présentée dans l'exposition intitulée *L'art, témoin des conflits – L'Australie, la Grande-Bretagne et le Canada pendant la Seconde Guerre mondiale*, à l'affiche du Musée canadien de la guerre du 8 mai au 25 septembre 2005.

Illustration © Musée canadien de la guerre

Table des matières

1. Introduction	1
2. Mandat de la Société	3
3. Profil de la Société	4
3.1. Le Musée canadien des civilisations	4
3.2. Le Musée canadien de la guerre	4
3.3. Le Musée virtuel de la Nouvelle-France	4
3.4. Structure de la Société	4
3.5. Diversité	5
3.6. Partenariats	5
3.7. Activités de financement	6
3.8. Programme des membres	6
3.9. Architecture des activités des programmes	7
3.10. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations	8
3.11. Activités fonctionnelles de la Société	8
4. Environnements interne et externe	9
4.1. Identité nationale	9
4.2. Perspectives financières	9
4.3. Économie	10
4.4. Fréquentation du Musée	11
4.5. Rapatriement des collections culturelles autochtones	11
4.6. Projet de construction du nouveau Musée canadien de la guerre	12
4.7. Évaluation des risques – Forces et défis	12
5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies pour la période de planification	17
5.1. Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial	17
5.2. Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien	25
5.3. Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière	32
États financiers	37

Résumé du Plan d'entreprise 2005-2006 à 2009-2010

Introduction

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Ses principales responsabilités sont de gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, soit le Musée canadien des civilisations (MCC); le musée national d'histoire militaire du Canada, soit le Musée canadien de la guerre (MCG); et un musée virtuel du Web, soit le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF).

La SMCC fait partie du portefeuille de Patrimoine canadien. De concert avec les autres musées nationaux et organismes culturels, la Société préserve le patrimoine canadien et le présente aux générations actuelles et futures. Par ses activités, elle atteint l'excellence muséologique et suscite une meilleure compréhension de l'identité, de l'histoire et de la culture canadiennes. En plus de sa présence dans la région de la capitale du Canada, la Société diffuse un vaste fonds de connaissances dans l'ensemble du Canada et du monde entier grâce à des projets électroniques de diffusion externe, au prêt d'artefacts, à des expositions itinérantes, à des projets de recherche et à d'autres activités. Ensemble, le MCC et le MCG attirent dans leurs installations plus de 1,4 million de visiteurs par année. Par ailleurs, en 2004-2005, plus de 66 millions de pages d'information du site Web de la SMCC ont été consultées.

Le Musée canadien des civilisations demeure l'un des attraits culturels les plus populaires au Canada, et son taux de fréquentation est le plus élevé parmi tous les musées du pays. Des sondages effectués auprès des visiteurs au cours de l'été 2004 indiquent également un taux de satisfaction très élevé. Quatre-vingt-neuf pour cent des personnes interrogées ont répondu qu'elles étaient « satisfaites » ou « très satisfaites » de leur visite au Musée. Quatre-vingt-douze pour cent ont indiqué que le Musée avait répondu à « toutes » ou à « presque toutes » leurs attentes, lorsqu'il ne les avait pas dépassées. Dans l'ensemble, 91 p. 100 des répondantes et des répondants étaient d'avis que le Musée canadien des civilisations est « excellent » ou « bon », comparativement à tous les autres musées qu'ils avaient visités, et 89 p. 100 estimaient que le prix d'entrée au Musée représentait un « excellent » ou un « bon » rapport qualité-prix.

L'année financière 2004-2005 est demeurée remplie de défis pour toutes les entreprises touristiques, y compris la SMCC, en raison d'une lente reprise à la suite des effets de l'épidémie du SRAS, de la hausse du dollar canadien par rapport aux autres grandes monnaies et d'autres facteurs. De plus, le MCG a été fermé au public pendant six mois au cours de l'année financière en prévision du déménagement dans le nouvel édifice, qui ouvrira ses portes le 8 mai 2005. Il en est résulté une légère diminution du nombre de visiteurs et des revenus. La fréquentation prévue en 2004-2005 est de 1,35 million de visiteurs. Au cours de la période de planification, la fréquentation devrait augmenter et les prévisions tiennent compte du taux élevé de fréquentation prévu au nouveau MCG au cours de sa première année d'activité, taux qui devrait se stabiliser au cours des années subséquentes.

La principale priorité de la Société demeure l'achèvement réussi de la construction du nouveau Musée canadien de la guerre sur les plaines LeBreton pour le 8 mai 2005. L'ampleur et l'échéancier du projet sont ambitieux. Le nouveau MCG deviendra une attraction importante dans la région de la capitale nationale. Il comportera une aire d'exposition beaucoup plus grande et offrira un vaste choix d'expositions spéciales et de services aux visiteurs. Ses expositions et programmes continueront de présenter l'aspect humain de l'histoire canadienne de la guerre et du maintien de la paix. Lorsque le nouvel édifice ouvrira ses portes en 2005, il devrait attirer plus de 300 000 visiteurs par année.

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF) est accessible sur le Web à l'adresse www.mvnf.civilisations.ca. Il a pour mandat de présenter au public des expositions et des activités sur l'histoire du Canada de 1534 à 1763.

Les partenariats nationaux et internationaux dans lesquels s'est engagée la SMCC contribuent largement au succès de l'institution en tant que musée le plus populaire du pays. La Société a établi des partenariats avec des communautés et des institutions de toutes les régions du Canada. Elle compte parmi ses partenaires aux échelons local, régional et national des établissements, des organismes communautaires, des entreprises du secteur privé et des fondations. Les partenaires culturels de la SMCC lui permettent de présenter le patrimoine canadien au reste du monde, de faire connaître la culture d'autres pays aux Canadiennes et aux Canadiens et d'entreprendre des recherches scientifiques. La composition ethnique changeante du Canada souligne le besoin d'encourager la compréhension et le dialogue entre les cultures. À cette fin, la SMCC continue de créer des expositions et des programmes, et d'effectuer des recherches consacrées à la compréhension de la diversité historique et culturelle des divers groupes au Canada.

Questions stratégiques pour la période de planification

Le conseil d'administration et la direction de la Société ont cerné trois principales questions stratégiques sur lesquelles ils se pencheront au cours de la période de planification. La SMCC atteint ses objectifs stratégiques à l'aide de son architecture des activités de programme (AAP). L'AAP (voir la section 3.9) rend compte de la façon dont la SMCC gère et budgétise ses ressources pour mettre en œuvre les stratégies résumées ci-après.

L'identité canadienne dans un environnement mondial, dont l'objectif énoncé est « d'accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien ». Pour atteindre cet objectif, la Société compte :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes au MCC et au nouveau MCG;
- achever l'aménagement du nouveau Musée canadien de la guerre sur les plaines LeBreton;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui rendent compte de l'histoire et de la culture canadiennes et d'éléments de l'identité canadienne;
- élaborer davantage une approche axée sur la clientèle pour orienter la programmation et les services de l'organisation et élargir son bassin de visiteurs, sur place et en ligne.

La protection et la promotion du patrimoine canadien, dont l'objectif énoncé est de « mener des recherches sur les collections nationales de la Société, les enrichir et partager les connaissances connexes ». Pour atteindre cet objectif, la Société compte :

- effectuer des recherches solides dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire, culture traditionnelle, histoire des communications postales, histoire militaire);
- enrichir et gérer les collections, et fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les artefacts et les documents dans divers formats;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances dans tout le Canada et le reste du monde en employant des méthodes traditionnelles et novatrices pour diffuser l'information;
- partager son expertise.

Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière, dont l'objectif énoncé est de « continuer à renforcer la viabilité opérationnelle et financière de la Société ». Pour continuer d'accroître son autonomie financière, la Société compte :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier ses efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement;
- amener le gouvernement fédéral à reconnaître les ajustements budgétaires constants liés au taux d'inflation.

Afin de continuer à examiner des façons nouvelles et rentables d'assurer sa viabilité opérationnelle, la Société prévoit :

- revoir son cadre de gestion du rendement afin d'améliorer la mesure des résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices en ce qui concerne les ressources humaines;
- assurer l'entretien et la réparation de l'infrastructure de l'édifice du MCC, compte tenu du vieillissement des installations (essentiels pour la poursuite des activités, mais sous réserve du financement du gouvernement).

2 Mandat de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la Loi sur les musées (Statuts du Canada 1990, chapitre 3), adoptée le 1^{er} juillet 1990. En sa qualité de société mandataire, la SMCC est nommée dans la partie 1 de l'Annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La *Loi sur les musées* débute par la déclaration suivante : « que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et doit à ce titre être préservé au profit des générations présentes et futures, et que chaque musée constitué par la présente loi a) joue un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l'affirmation de l'identité canadienne; et b) représente tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offre dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous ».

Plus précisément, selon la Loi, la mission de la Société du Musée canadien des civilisations est « d'accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt, le respect et la compréhension critique de même que la connaissance et le degré d'appréciation par tous à l'égard des réalisations culturelles et des comportements de l'humanité, par la constitution, l'entretien et le développement aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets à valeur historique ou culturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de ces réalisations et comportements, et des enseignements et de la compréhension qu'ils génèrent ».

3 Profil de la Société

3.1. Le Musée canadien des civilisations

Le Musée canadien des civilisations (MCC) est le plus grand musée du Canada et le plus fréquenté; il accueille en moyenne plus de 1,3 million de visiteurs par année. Il attire dans la région de la capitale du Canada des touristes de toutes les régions du pays et du monde entier, non seulement par ses expositions de premier rang et sa réputation d'excellence muséologique, mais aussi parce qu'il offre des programmes novateurs dans l'ensemble de ses installations, notamment le Musée canadien des enfants, le Musée canadien de la poste, le Théâtre IMAX, la salle du Canada, la Grande Galerie et la salle des Premiers Peuples. Les collections du MCC regroupent plus de 3 millions d'artefacts associés à l'histoire, à l'archéologie, à la culture traditionnelle, à l'ethnologie, aux communications postales, ainsi que des objets formant la collection du Musée canadien des enfants.

Situé à Gatineau (Québec), le Musée canadien des civilisations loge dans un magnifique édifice conçu par Douglas Cardinal, architecte de renommée mondiale. L'emplacement offre une vue dégagée et panoramique inégalée des édifices du Parlement du Canada qui se trouvent directement en face du Musée, sur l'autre rive de la rivière des Outaouais.

3.2. Le Musée canadien de la guerre

Le Musée canadien de la guerre (MCG) est le musée national de l'histoire militaire du Canada. Fondé en 1880 autour d'une petite collection de souvenirs rapportés des champs de bataille par la milice canadienne, le MCG est aujourd'hui devenu un musée qui se consacre à l'étude de l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays à la guerre froide et aux missions contemporaines de maintien de la paix. Le MCG abrite une collection de 500 000 artefacts militaires, allant de chars d'assaut à des œuvres d'art et à des uniformes. Par ses expositions, ses publications, ses programmes éducatifs, des reconstitutions, des cérémonies, des manifestations commémoratives et ses activités de diffusion électronique, le MCG enrichit et accroît les connaissances des visiteurs de la région de la capitale du Canada et d'ailleurs.

L'inauguration et l'établissement du nouveau MCG, dont la conception est l'œuvre de Moriyama & Teshima, de Toronto, et de Griffiths Rankin Cook, d'Ottawa, sont les principales priorités de la période de planification. L'ouverture officielle du nouveau Musée est prévue pour le 8 mai 2005, qui marque le 60^e anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale et le 125^e anniversaire du Musée canadien de la guerre.

3.3. Le Musée virtuel de la Nouvelle-France

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF) s'intéresse à l'histoire du Canada entre 1534 et 1763. Il offre des expositions et activités virtuelles au grand public et au milieu de l'enseignement. En 2004-2005, le MVNF a reçu environ 660 000 visites virtuelles, au cours desquelles quelque 6,4 millions de pages ont été téléchargées. Ce nombre devrait passer à 6,6 millions de pages en 2005-2006.

3.4 Structure de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société mandataire désignée dans la partie 1 de l'Annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a des répercussions

importantes sur la structure, les exigences en matière de rapport et les responsabilités de la Société en matière de gestion. La SMCC regroupe le Musée canadien des civilisations, le Musée canadien de la guerre et le Musée virtuel de la Nouvelle-France. Elle fait partie du portefeuille de Patrimoine canadien et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. La Société est un employeur distinct et comptait, en novembre 2004, 462 employés à plein temps et à temps partiel.

La *Loi sur les musées* confère au conseil d'administration de la SMCC la responsabilité de veiller à l'exécution de la mission de la Société ainsi qu'à la gestion de ses affaires et activités. Les 11 membres du conseil d'administration, qui représentent différentes régions du Canada, sont nommés par le gouverneur en conseil. Ils sont nommés à temps partiel et se réunissent de façon régulière pour surveiller la régie de la SMCC. À son tour, le conseil d'administration nomme le président-directeur général de la Société, qui est nommé à temps plein et dirige toutes les activités de la SMCC; il assure également le contrôle et la supervision du travail et de tout le personnel des musées de la Société.

Le conseil d'administration détermine l'orientation stratégique globale, les objectifs à long terme et les priorités de la Société. Il veille aussi à ce que la direction de la SMCC remplisse toute la gamme de ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et rentable de l'organisation. Huit comités relèvent du conseil d'administration : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité de la régie, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité du développement, le Comité des candidatures, le Comité du Musée canadien de la guerre et le Comité du projet de construction du MCG, qui coordonne la mise sur pied du nouveau MCG.

3.5. Diversité

La composition ethnique changeante du Canada met en relief la nécessité d'encourager la compréhension et le dialogue entre les cultures. La SMCC s'impose comme centre d'excellence à l'échelle nationale en améliorant l'accès aux multiples formes de l'expression culturelle au Canada.

La SMCC continue de créer des expositions et des programmes qui mettent en valeur la diversité historique et culturelle des Canadiennes et des Canadiens. À titre d'exemple, elle a inauguré, en juin 2003, l'exposition **Prezenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien**, première grande exposition nationale portant sur le patrimoine, la vie quotidienne et la diversité des Italo-Canadiens. À l'affiche pendant 15 mois, **Prezenza** a attiré plus de 250 000 visiteurs.

La diffusion des résultats des projets de recherche menés par la Division d'ethnologie et des études culturelles du MCC contribue à accroître les connaissances générales au sujet du riche patrimoine culturel du Canada. Le travail des conservateurs porte sur la culture, l'art populaire et les traditions orales des Canadiens immigrants, ainsi que sur la culture traditionnelle canadienne en général. La numérisation de dossiers d'information et d'images provenant de la collection du MCC illustre les efforts déployés par la Société pour mettre à contribution les nouvelles technologies afin de partager divers récits et perspectives.

3.6. Partenariats

Les partenariats régionaux, nationaux et internationaux dans lesquels s'est engagée la SMCC ont contribué largement au succès continu de la Société. Au Canada, la SMCC a établi des partenariats avec des communautés et des institutions de toutes les régions du pays. Parmi ses partenaires actuels, elle compte des institutions fédérales, comme la Commission de la capitale nationale, Bibliothèque et Archives Canada, les autres musées nationaux, l'Office national du film du Canada et la Société canadienne des postes. La SMCC entretient aussi des rapports avec des écoles, des collèges et des universités, des bibliothèques publiques, des hôtels et des bureaux de tourisme ainsi que des organisations d'anciens combattants. Elle

compte également parmi ses partenaires des groupes communautaires comme le Centre international de documentation et d'information haïtienne, caraïbienne et afro-canadienne, des éditeurs de livres, la Fiducie du patrimoine inuit ainsi que des musées comme le Glenbow à Calgary et le Musée d'archéologie et d'histoire de Montréal (Pointe-à-Callière). Ses partenaires du secteur privé comprennent la Fondation Beaverbrook et des commanditaires du secteur privé tels que OMNI Television, Aim Trimark et Saputo.

Les partenaires internationaux de la SMCC lui permettent de présenter le patrimoine canadien au reste du monde, de faire connaître la culture d'autres pays aux Canadiennes et aux Canadiens, et d'entreprendre des recherches scientifiques importantes. Parmi ces partenaires, mentionnons le Youth Museum Exhibit Collaborative; la Smithsonian Institution; le Nordic Council of Ministers; le Niedersächsisches Landesmuseum; le Musée Drents; le Musée d'Israël; l'Imperial War Museum; l'Australian War Memorial; l'Université de l'Utah; l'Université d'Oxford; le Conseil international des musées; l'International Association of Museum Facility Administrators et la Société internationale du réseau ÉCONOMUSÉE®.

Des protocoles d'entente et de coopération reconnaissent formellement bon nombre de ces partenariats. À ce jour, plus de 200 établissements ont signé des protocoles d'entente et de coopération avec le MCC ou le MCG.

3.7. Activités de financement

La SMCC continue à chercher des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement. La Direction du développement sollicite activement les sociétés, les fondations, les associations et les particuliers en vue d'obtenir des fonds pour les diverses activités et programmes qu'offre la SMCC. Par exemple, la campagne *Passons le flambeau* du nouveau Musée canadien de la guerre a dépassé son objectif de 15 millions de dollars recueillis sous forme de dons en argent, de promesses de don et de contributions conditionnelles. Il s'agit de la campagne de financement la plus fructueuse jamais menée par une institution culturelle fédérale.

Les commandites et le soutien philanthropique qui contribuent à la présentation des expositions temporaires et des programmes publics ainsi qu'à la recherche et aux publications sont importants pour la SMCC. La Société veille à maintenir ses partenariats et à en établir de nouveaux avec des sociétés, des fondations et des associations afin de pouvoir réaliser ses projets à venir.

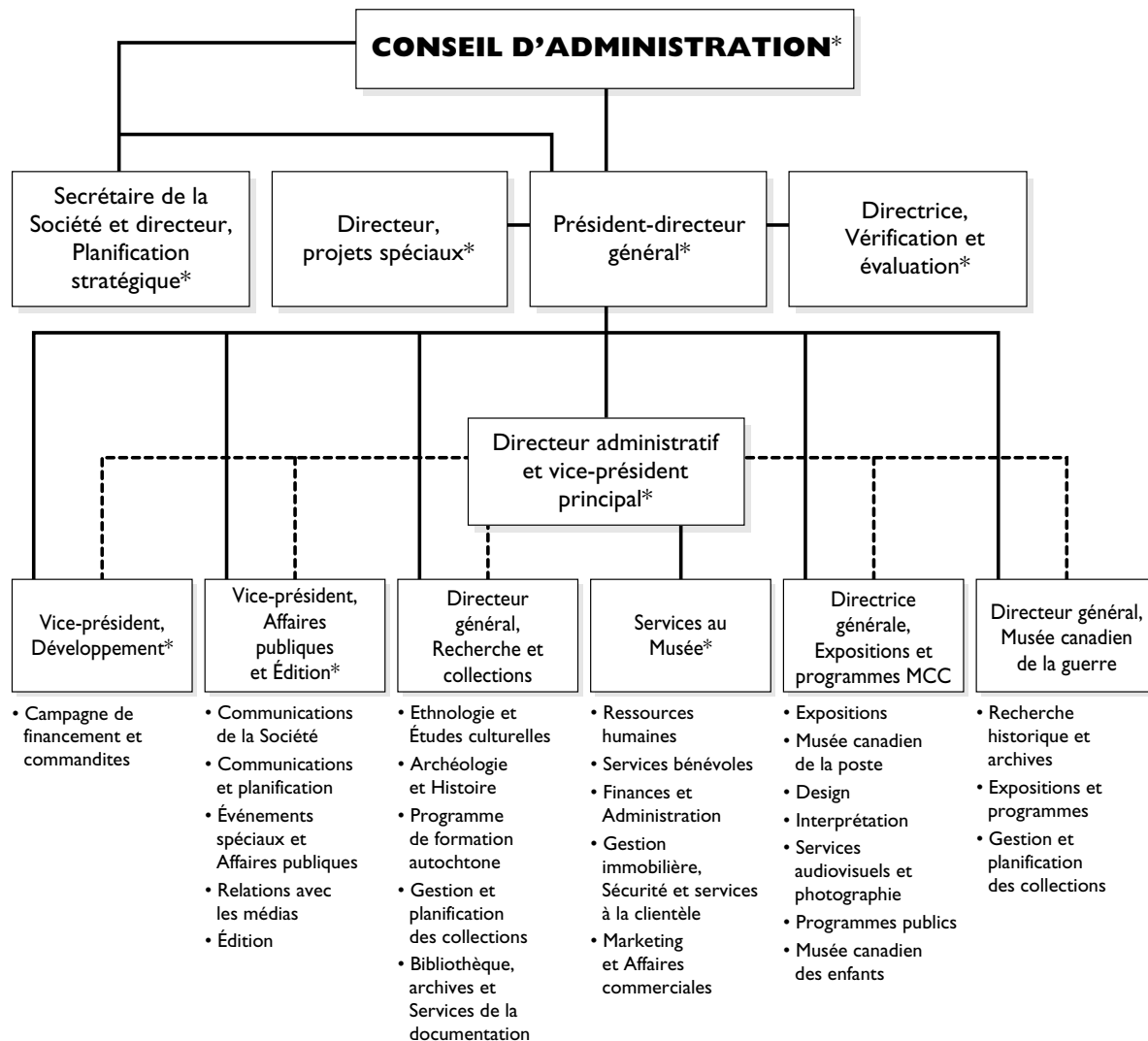
3.8. Programme des membres

Le Programme des membres de la SMCC assure un soutien aux projets de la Société, y compris la conservation des artefacts, les programmes éducatifs et les expositions. En échange de leur adhésion, les membres obtiennent des privilèges spéciaux, comme des rabais et des invitations aux avant-premières des expositions. En novembre 2004, le Programme des membres comptait 3 332 familles membres.

3.9. Architecture des activités des programmes

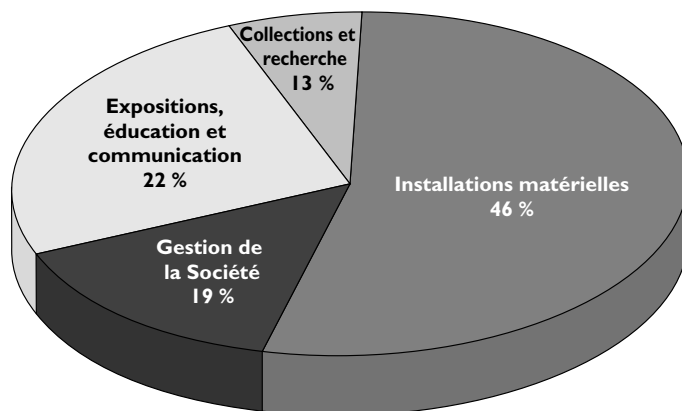
Architecture des activités des programmes								
RÉSULTAT STRATÉGIQUE	Connaissance, appréciation et respect des réalisations culturelles humaines et du comportement humain, et intérêt pour ceux-ci, grâce à des collections d'objets historiques et culturels, des expositions, des programmes et des recherches reflétant un point de vue canadien							
Activités des programmes	1.1	Collection et recherche	2.1	Exposition, éducation et communication	3.1	Gestion de la Société	4.1	Locaux
Activités des sous-programmes	1.1.1	Collections <i>Résultat prévu: des collections nationales qui reflètent le Canada et le monde</i>	2.1.1	Expositions <i>Résultat prévu : des expositions qui augmentent la compréhension et la connaissance de l'histoire humaine et militaire</i>	3.1.1	Activités génératrices de recettes <i>Résultat prévu : autonomie financière accrue</i>	4.1.1	Gestion des installations <i>Résultat prévu : entretien quotidien des installations des Musées</i>
	1.1.2	Recherche <i>Résultat prévu : savoir et information publique qui accroissent la connaissance du patrimoine canadien</i>	2.1.2	Programmes <i>Résultat prévu : programmes éducatifs et diffusion externe conçus pour communiquer des connaissances sur l'histoire du Canada et les cultures canadiennes et mondiales</i>	3.1.2	Services de la Société <i>Résultat prévu : amélioration du rendement de la Société et respect des prescriptions de la loi</i>	4.1.2	Projets d'immobilisation <i>Résultat prévu : remplacement ou entretien importants des installations des Musées</i>
	1.1.3	Bibliothèque et archives <i>Résultat prévu : acquisition, préservation du savoir essentiel à une compréhension de l'histoire et de l'identité du Canada, et accès à ce savoir</i>	2.1.3	Publications <i>Résultat prévu : publications imprimées et électroniques qui communiquent le savoir, les connaissances spécialisées et les conclusions des recherches</i>	3.1.3	Gouvernance <i>Résultat prévu : s'acquitter du mandat public avec légitimité, responsabilité et efficience</i>		
			2.1.4	Communications <i>Résultat prévu : connaissance accrue des activités de deux musées nationaux au sein de publics à travers le Canada et le monde</i>				
Activités des sous-sous-programmes	1.1.1.1	Musée canadien des civilisations	2.1.1.1	Musée canadien des civilisations	3.1.1.1	Musée canadien des civilisations	4.1.1.1	Musée canadien des civilisations
	1.1.1.2	Musée canadien de la guerre	2.1.1.2	Musée canadien de la guerre	3.1.1.2	Musée canadien de la guerre	4.1.1.2	Musée canadien de la guerre
	1.1.2.1	Musée canadien des civilisations	2.1.2.1	Musée canadien des civilisations	3.1.2.1	Musée canadien des civilisations	4.1.2.1	Musée canadien des civilisations
	1.1.2.2	Musée canadien de la guerre	2.1.2.2	Musée canadien de la guerre	3.1.2.2	Musée canadien de la guerre	4.1.2.2	Musée canadien de la guerre
	1.1.3.1	Musée canadien des civilisations	2.1.3.1	Musée canadien des civilisations	3.1.3.1	Musée canadien des civilisations		
	1.1.3.2	Musée canadien de la guerre	2.1.3.2	Musée canadien de la guerre	3.1.3.2	Musée canadien de la guerre		
			2.1.4.1	Musée canadien des civilisations				
			2.1.4.2	Musée canadien de la guerre				

3.10. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations



*Activités touchant l'ensemble de la Société

3.11. Activités fonctionnelles de la Société



4 Environnements interne et externe

4.1. Identité nationale

« aucune réalisation n'est hors de notre portée si nous unissons nos efforts dans un même but – si un gouvernement national fort définit et défend nos intérêts communs, et si chacun d'entre nous se mobilise autour d'objectifs nationaux. »

– Premier ministre Paul Martin, à l'ouverture de la première session de la 38^e législature (5 octobre 2004)

La Société peut contribuer à communiquer et à améliorer la compréhension de notre histoire sociale, culturelle et militaire. Elle renforce ainsi le lien entre la culture et l'identité nationale, tout en expliquant aux Canadiennes et aux Canadiens leur passé et leur présent, avec créativité et imagination, et en les aidant à se préparer pour l'avenir.

La SMCC a notamment l'obligation fondamentale de jouer un rôle de gardien d'une partie du patrimoine culturel collectif du Canada. Au cœur de ce rôle, elle a la responsabilité de contribuer à la préservation et à la présentation d'objets et de l'information qui s'y rattache pour que tout le monde y ait accès et puisse les étudier et les montrer.

« Il existe aujourd'hui plus de 200 groupes ethniques différents au Canada. Les minorités visibles représentent 13 p. 100 de la population, la majorité d'entre elles habitant dans les grandes villes canadiennes. La croissance globale de la population découle principalement de l'immigration qui représente 53 p. 100 de cette croissance, un taux qui surpasse le taux de natalité. »

– 14^e Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien 2002-2003

En sensibilisant les Canadiennes et les Canadiens à leur patrimoine ainsi qu'à divers aspects du patrimoine mondial, la Société aidera à renforcer et à améliorer le tissu social du pays.

De plus, la généralisation de la technologie ainsi que d'autres aspects de la mondialisation créent un monde où les limites imposées par les frontières ont tendance à disparaître. Nous assistons à un mouvement accru de l'information, des biens et des personnes. Cette tendance accroît la nécessité pour les Canadiennes et les Canadiens de conserver, d'apprécier et de protéger leur sens de l'histoire, de la communauté et de l'identité.

La SMCC peut jouer un rôle important dans l'enrichissement des communautés partout au Canada et dans le renforcement d'un sens de l'histoire et de la culture canadiennes. Cela est indispensable pour préserver la force et le bien-être continus de la nation et favoriser l'expression de notre fierté nationale.

4.2. Perspectives financières

Pendant la majeure partie des années 1990, le gouvernement fédéral a diminué son soutien financier à la SMCC tandis qu'il tentait d'équilibrer son budget. La situation financière de l'administration fédérale ayant pris du mieux, l'appui de l'État s'est stabilisé, affichant une modeste augmentation au cours des

dernières années. Cependant, une décision du ministère du Patrimoine canadien touchant la réaffectation en 2003-2004, prise dans le cadre d'un vaste exercice gouvernemental de réaffectation des ressources, a entraîné la réduction de la subvention de fonctionnement. La direction de la SMCC a pris des mesures pour réduire les coûts d'exploitation en conséquence.

Il est reconnu que les postes budgétaires importants à coût fixe, tels que l'impôt foncier et l'entretien des installations, sont des domaines qui nécessitent des fonds supplémentaires. En 2005-2006, ces postes représenteront 30 millions de dollars ou 60 p. 100 du financement assuré par le gouvernement.

Récemment, des décisions de financement temporaires ont permis au Musée canadien des civilisations de régler d'importants problèmes d'entretien à court terme. Cependant, il reste à trouver une solution à long terme qui assurera une base de financement suffisante pour l'entretien de l'édifice vieillissant. La Société cherchera également une reconnaissance à long terme des iniquités financières causées lorsque le gonflement des coûts touche les services confiés à des fournisseurs de l'extérieur dans le cadre de contrats.

La SMCC continuera à analyser ses programmes et activités afin de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Elle continuera d'avoir recours à de nouvelles technologies et à d'autres modes de prestation des services, au besoin.

4.3. Économie

Les conditions extrêmement difficiles de l'été 2002 ont eu un impact financier dans de nombreux endroits, y compris dans la région de la capitale nationale. La baisse du tourisme en provenance de toutes les sources, en particulier de l'Asie, de l'Europe et des États-Unis, a eu une incidence considérable sur les grandes institutions culturelles. Le MCC, considéré comme un endroit à ne pas manquer pour les visiteurs canadiens et étrangers, a enregistré une baisse des visites de groupe de l'ordre de 32 p. 100 au troisième trimestre de 2003, surtout chez les visiteurs asiatiques.

« Si l'on considère les choses dans une perspective à plus long terme, le déficit américain pourrait engendrer des pressions à la hausse sur les taux d'intérêt, d'où un ralentissement possible de la croissance de ce marché qui constitue le principal débouché de nos exportations. En outre, les risques géopolitiques associés aux incertitudes internationales pourraient avoir sur nos prévisions des répercussions qu'il est impossible d'anticiper ou de quantifier pour le moment. Toutes ces inconnues nous rappellent l'importance d'une planification financière prudente, pour continuer de faire des progrès et éviter de revenir à l'ère des déficits. »

– Présentation du ministre des Finances au Comité permanent des finances de la Chambre des communes (16 novembre 2004)

Dans sa mise à jour économique et financière de novembre 2004, le ministre des Finances a noté la résilience et la force des perspectives économiques du Canada, mais également des risques et des incertitudes. Le Plan d'entreprise de la SMCC tient compte des prévisions économiques et financières quinquennales du Canada. Aussi, la Société appliquera des mesures opérationnelles rigoureuses afin d'atténuer les répercussions des recettes perdues. Elle compte notamment examiner toutes les dépenses discrétionnaires des musées, reporter les projets les moins prioritaires et adopter des approches novatrices pour générer des recettes. Par ailleurs, la force des programmes offerts au MCC, en particulier, ainsi que sa position de premier attrait culturel au pays devraient permettre à la Société de maintenir un taux de fréquentation solide.

4.4. Fréquentation du Musée

Le taux de fréquentation de la SMCC et les revenus générés continuent d'être plus élevés que ceux de tous les musées et galeries d'art de la région de la capitale nationale. La connaissance du profil démographique et des comportements des visiteurs du MCC et du MCG aide à définir l'étendue et le concept des expositions et des programmes. La SMCC déploie également des efforts pour attirer une clientèle non traditionnelle.

Le public du MCC compte un peu plus de femmes (52 p. 100) que d'hommes (48 p. 100). Selon des données récentes, le MCC a un public très instruit : 46 p. 100 des visiteurs ont un baccalauréat ou un diplôme d'études supérieures. En moyenne, 68 p. 100 des visiteurs sont anglophones et 32 p. 100 sont francophones. De 1999 à 2004, 28 p. 100 des visiteurs venaient de la région de la capitale nationale, 46 p. 100 venaient de partout au Canada et 26 p. 100 venaient de l'étranger. La durée moyenne d'une visite au Musée au cours de l'été 2004 était de trois heures vingt minutes. Les visites au Musée pendant cette période étaient des sorties sociales axées sur la famille; 82 p. 100 des visiteurs venaient en effet avec des membres de leur famille et 30 p. 100 étaient accompagnés d'enfants de moins de 14 ans. Seulement 1 p. 100 des visiteurs sont venus seuls.

Le MCC a réussi à élargir son public, en ce qui a trait à la langue et au sexe des visiteurs, avec l'ouverture de l'exposition « **Rocket** » **Richard – Une légende, un héritage**. Cinquante-sept pour cent des visiteurs de cette exposition étaient francophones et 59 p. 100 étaient de sexe masculin. Cette exposition a également attiré des personnes moins instruites que la moyenne des visiteurs réguliers. Il est à souhaiter qu'après avoir découvert la richesse des expériences qui leur sont offertes au Musée, ces visiteurs non traditionnels du MCC souhaiteront y revenir et y emmener d'autres personnes.

4.5. Rapatriement des collections culturelles autochtones

Guidée par sa politique de rapatriement entrée en vigueur le 1^{er} mai 2001, la SMCC poursuit ses discussions avec les Premières nations concernant le rapatriement d'objets, aussi bien dans le cadre du processus des traités (revendications globales) qu'au cas par cas. Dans le processus des traités, le MCC participe activement à la négociation du rapatriement d'objets avec quelque 34 Premières nations, dont la majorité sont en Colombie-Britannique et les autres au Labrador, au Québec, en Ontario et dans les Territoires du Nord-Ouest. L'accord final des Inuits du Labrador, conclu en 2004, prévoit le rapatriement de matériel archéologique. En Colombie-Britannique, on prévoit conclure des ententes finales en 2005 avec les Premières nations de Tsawwassen, de Lheidli-Tinneh, de Sliammon et de Maa-nulth. Des groupes de travail tripartites de négociation ont reçu de l'information sur l'étendue et l'histoire des collections de la SMCC ainsi que sur les programmes actuels d'exposition, de formation et de diffusion externe.

En dehors du processus des traités, le MCC et les Haïdas de la Colombie-Britannique continuent de discuter du rapatriement d'objets haïdas de la collection du MCC. Le personnel du MCC a fait deux présentations sur le rapatriement à la conférence Extravaganza sur le rapatriement des objets haïdas organisée par les Haïdas, qui a eu lieu à Haida Gwaii en mai 2004. Une Première nation des Plaines a aussi fait une demande de rapatriement d'objets sacrés. En 2004, trois demandes actives de rapatriement de restes humains et/ou d'objets de sépulture associés ont été étudiées et ont reçu l'approbation du conseil d'administration, soit une de la Première nation de Tsawwassen, une du musée néo-zélandais Te Papa Tongarewa et une de la Première nation algonquine de Kitigan Zibi. D'autres dossiers, qui en sont à des étapes de discussion préliminaire, donneront probablement lieu à des demandes officielles au cours de l'année à venir.

Le projet concernant les objets sacrés, lancé au début des années 1990, s'est poursuivi en 2004 avec des représentants de certains groupes des Plaines et des Six-Nations venus au Musée pour voir les collections et procéder à des soins rituels.

La SMCC continue à partager son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement dans le cadre de conférences nationales et internationales, de séances de travail de conservateurs et de directeurs ainsi que par ses publications.

4.6. Projet de construction du nouveau Musée canadien de la guerre

Depuis la présentation du dernier Plan d'entreprise, le projet de construction du nouveau MCG a progressé rapidement. Toutefois, l'inauguration du MCG, sa pérennité ainsi que sa viabilité financière et opérationnelle demeurent la priorité la plus élevée de la Société. Cela exige beaucoup de travail de la part du personnel, qui devra continuer à redoubler d'efforts tout au long de la période de planification. Les besoins de compétences et de ressources particulières exerceront une pression accrue sur tout le personnel de la SMCC. L'infrastructure de la Société sera donc appelée à assurer un soutien accru; le personnel du MCG à élaborer de nouveaux programmes et systèmes, et un certain nombre d'employés du MCG à mettre leur expertise au service du projet du MCG.

4.7. Évaluation des risques – Forces et défis

À l'instar de tous les organismes publics, la Société continue de composer au moyen de ressources réduites avec les défis que représentent les contraintes et les priorités de financement. Dans ce contexte, la SMCC a effectué une analyse de ses principaux défis et forces. Voici le résumé de ses conclusions.

Forces

Le Musée canadien des civilisations

Le Musée canadien des civilisations demeure un joyau architectural. Il est renommé partout au Canada et dans le monde entier, et il continue d'attirer chaque année un grand nombre de visiteurs du pays et de l'étranger. L'architecture du bâtiment et l'aménagement extérieur, sa réputation d'excellence muséologique, les expositions de la salle du Canada, de la Grande Galerie et de la salle des Premiers Peuples, le Musée canadien des enfants et le Musée canadien de la poste, sans oublier le Théâtre IMAX, contribuent tous au taux de satisfaction extraordinairement élevé des visiteurs.

Le Musée canadien de la guerre

Le potentiel que présente le MCG pour mettre sur pied de nouveaux programmes et attirer de nouveaux visiteurs, dont les jeunes, est très encourageant. Le nouveau Musée contribuera à sensibiliser les générations futures aux leçons à tirer des guerres et aux sacrifices consentis par des Canadiennes et des Canadiens. Le nouvel établissement abritera des salles de classe, présentera des programmes éducatifs améliorés en ligne et des projets de diffusion externe; il comptera également des installations d'archives et de recherche de pointe. La collection de véhicules militaires est de classe mondiale et les collections d'armes, d'uniformes et de médailles sont exceptionnellement bien garnies. La collection d'œuvres d'art du MCG, trésor national comptant quelque 13 000 œuvres, est maintenant accessible aux internautes grâce au système de gestion de collections KE-EMU, qui permet de gérer tous les aspects d'une collection de musée, comme les artefacts, les prêts, les expositions et les composantes multimédias.

Culture de la Société

La culture interne de la SMCC, qui privilégie le perfectionnement des compétences du personnel, a favorisé la création d'une main-d'œuvre très spécialisée, capable de composer avec l'évolution constante de la technologie et des activités muséologiques visant l'atteinte des objectifs de la Société. De plus, la SMCC a créé une philosophie de gestion qui fait l'autocritique de ses réalisations et de ses pratiques. Elle

intègre l'analyse de la rentabilité et de la rentabilisation dans toutes ses opérations et projets d'immobilisations. Cette philosophie de gestion favorise l'amélioration continue en mettant au défi les divisions opérationnelles de trouver des approches novatrices à leurs méthodes de travail, ce qui permet souvent d'améliorer l'efficacité et de faire des économies de coûts.

Diffusion externe par voie électronique

La Société du Musée canadien des civilisations, avec ses capacités de communication avancée et de liaison par fibres optiques, demeure l'un des établissements muséologiques les plus perfectionnés de la planète sur le plan technologique, ce qui lui permet de diffuser des données historiques et sociales canadiennes dans le monde entier.

Expositions

Les expositions présentées au MCC et au MCG examinent une variété de thèmes issus des recherches entreprises par les conservateurs de la Société et d'autres chercheurs. Nombre de ces expositions sont le fruit d'un processus de développement qui fait appel à la collaboration avec de nombreux partenaires locaux, nationaux et internationaux.

Le Musée canadien des enfants

Le Musée canadien des enfants est l'une des destinations les plus appréciées au MCC. Les visiteurs continuent d'indiquer que leur expérience dans cette aire d'exposition à l'intention des enfants et des jeunes a répondu à toutes leurs attentes ou les a dépassées.

Le Musée canadien de la poste

Parmi les musées postaux du monde entier, le Musée canadien de la poste vient au deuxième rang au chapitre de la fréquentation. C'est le seul musée au Canada qui soit consacré à la préservation du patrimoine de la communication postale canadienne et d'objets représentatifs du patrimoine postal international.

Services à la clientèle, sécurité et animation

Le personnel des services à la clientèle et de la sécurité ainsi que les animateurs, aussi bien du MCC que du MCG, continuent de faire l'objet de nombreux compliments de la part des visiteurs. L'attention qu'ils portent aux besoins des visiteurs, leur courtoisie, leur professionnalisme et l'excellence de leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction générale des visiteurs. Ils offrent également d'importants services aux visiteurs, notamment des visites guidées, de l'animation dans les expositions et des programmes interactifs, tout en les aidant à s'orienter dans les grands espaces complexes de l'édifice du MCC. Le service de sécurité est doté d'un personnel bien formé qui permet au MCC de maintenir un environnement pratiquement exempt de pertes et d'accidents.

Culture vivante au MCC

Le MCC se réjouit d'être l'un des rares musées au monde axés sur la recherche qui, dans ses expositions historiques et ethnographiques, offre aussi une dimension culturelle vivante. Les visiteurs apprécient la possibilité d'interagir avec les comédiens de la troupe de théâtre du Musée, Dramamuse, d'observer des artisans à l'œuvre et d'assister à des spectacles de danse et de musique traditionnelles. Ces présentations se déroulent de façon régulière dans le cadre des expositions ainsi que des activités saisonnières et des fêtes culturelles.

Programmes éducatifs

L'approche éducative de la Société met l'accent sur les activités touche-à-tout, les rencontres avec des personnages historiques « vivants » et les discussions interactives. Ces programmes éducatifs ont été élargis et, outre les groupes scolaires, s'adressent maintenant à des groupes spéciaux et à des adultes dans le cadre d'activités de soirée, comme les dégustations de vins dans un contexte historique, les rencontres en après-midi et les cafés-causeries. La Société offre également des possibilités éducatives aux étudiants de niveau secondaire et postsecondaire sous la forme de stages coopératifs, d'expériences en milieu de travail et de bénévolat.

Projets de financement

Depuis sa création, la SMCC déploie sans cesse des efforts pour trouver de nouvelles sources de recettes. Elle a intensifié ces efforts dans le cadre de l'Examen des programmes. Elle offre un produit de grande qualité à sa clientèle et fixe ses prix en fonction de principes d'optimisation des ressources. Elle a entrepris des projets avec des partenaires du secteur privé, pour le bénéfice commercial mutuel des deux parties. La Société a également conclu des partenariats opérationnels pour la prestation de services afin de réduire ses coûts de fonctionnement, ce qui lui permet de rediriger les fonds vers ses priorités stratégiques. Elle poursuit ses ambitieux objectifs de collecte de fonds, comme en font foi les résultats records de la campagne *Passons le flambeau*.

Collections

Les collections de la SMCC et le fonds de connaissances sur lequel elles reposent et prennent appui pour s'enrichir sont les plus grands atouts de la Société. La SMCC considère que ses collections d'ethnographie, d'art militaire, d'art populaire, de costumes, de communications postales et d'archéologie sont les plus uniques et exceptionnelles. Sa collection de manuscrits et de documents est considérée comme un trésor national d'anthropologie.

Acquisitions

En 2004, la Société a fait l'acquisition de 3 017 pièces au total grâce à 182 dons, transferts ou achats distincts. Parmi les principales acquisitions, mentionnons deux canots malécites grandeur nature en écorce de bouleau et une pirogue; un don d'artefacts liturgiques utilisés à l'église St. Onuphrius en Alberta, ainsi que des œuvres de métiers d'art acquises par l'intermédiaire de la Fondation Bronfman. Plusieurs programmes de collection se sont également poursuivis en 2004, notamment la collection d'histoire politique canadienne, qui s'est enrichie d'un cellier des années 1830 associé à lord Durham. À la collection d'histoire des soins infirmiers au Canada se sont ajoutés différents objets, y compris une trousse d'infirmière de rue moderne et du matériel de sage-femme. Un nouveau programme de collection novateur, dans le cadre duquel quelque 160 artefacts ont été acquis, a été lancé en rapport avec l'exposition **Design à gogo**. La bibliothèque du MCC a reçu 2 500 documents en 2004, dont deux dons importants de fonds de bibliothèque appartenant à d'anciens chercheurs, axés sur la culture traditionnelle et l'histoire sociale du Québec. Les archives du MCC ont également fait l'acquisition d'un important volume de documents qui comprend plus de 400 cassettes vidéo et audio, 31 mètres linéaires de manuscrits et 26 mètres linéaires de documents administratifs.

Au MCG, on a porté une attention considérable à la Croix de Victoria. La famille du lieutenant-colonel Cecil Merritt et celle du caporal Filip Konowal ont fait don de Croix de Victoria. Le personnel du MCG a également contribué aux efforts de l'Association du 1^{er} Bataillon de parachutistes canadiens pour conserver au Canada la Croix de Victoria décernée au caporal Frederick Topham. Le MCG a aussi

fait l'acquisition d'une collection d'uniformes personnalisés portés par la regrettée Lotta Hitschmanova, fondatrice du Comité du service unitaire du Canada.

Au cours de l'exercice 2004-2005, le MCG a fait l'acquisition de 138 nouveaux objets au total.

Défis

Le nouveau Musée canadien de la guerre

La Société du Musée canadien des civilisations doit relever de nombreux défis financiers au début de l'exercice 2005-2006. L'achèvement et l'ouverture du nouveau Musée canadien de la guerre pour mai 2005 est le principal défi. Ce projet de 140 millions de dollars a été financé principalement par une aide financière ponctuelle de 113,25 millions de dollars du gouvernement fédéral, la Société étant responsable de trouver les 26,75 millions de dollars qui restent. La SMCC s'est engagée à atteindre cet objectif de 26,75 millions de dollars en recueillant 16 millions de dollars dans le cadre de la campagne *Passons le flambeau* et en réaffectant 10,75 millions de dollars de ses ressources internes sur plusieurs années. Lorsque le nouveau Musée canadien de la guerre ouvrira ses portes en 2005, la Société devra trouver des fonds pour répondre aux besoins de ressources de cet établissement de calibre mondial, notamment pour ses programmes et ses initiatives.

Ralentissement du tourisme et baisse des ressources d'autofinancement

À l'instar de nombreuses autres attractions culturelles canadiennes, la SMCC se remet encore du ralentissement radical de l'industrie touristique canadienne en 2002-2003. Ce ralentissement a frappé la SMCC pendant les mois critiques de l'été, période où elle produit la majorité de ses recettes propres. Comme tous les autres musées importants, la Société compte sur la fréquentation, et particulièrement sur les visites des touristes, pour soutenir ses activités. Ses recettes autonomes représentent près de 20 p. 100 de chaque dollar dépensé pour les activités de la SMCC. Compte tenu des recettes autonomes plus modestes, alliées à une réduction de l'aide financière du gouvernement fédéral, le défi financier est de taille pour la Société. Le ralentissement de l'industrie touristique attribuable au SRAS, le climat d'incertitude causé par la guerre en Irak, les répercussions continues de l'après-11 septembre et l'appréciation du dollar canadien combinés ont fait baisser la fréquentation d'environ 5 p. 100 par rapport aux prévisions pour l'exercice en cours. La SMCC évalue actuellement si cette tendance se maintiendra et continue de craindre qu'il ne s'agisse pas d'un ralentissement passager, mais symptomatique d'une tendance à long terme qui aura une incidence sur ses projets et ses résultats. Des analyses indiquent que le MCC et le MCG attirent encore un bon nombre de visiteurs de la région de la capitale nationale. Dans le contexte actuel, le défi pour la Société sera de maintenir sa part actuelle du marché local.

Vieillesse des installations

La question des biens d'infrastructure demeure un défi clé pour la Société, particulièrement en ce qui a trait au Musée canadien des civilisations. Cette question a été soulevée dans le cadre de l'évaluation des ressources de 2002 et de l'examen horizontal effectué par le Conseil du Trésor en 2003. Il est reconnu dans ces deux rapports que les niveaux de financement actuels sont insuffisants pour assurer l'entretien convenable des installations existantes. La Société doit relever deux défis clés en ce qui a trait aux installations. Il s'agit d'abord de disposer d'une assise financière suffisante pour effectuer les réparations liées au cycle de vie. Il faut également faire approuver un modèle de financement qui tient compte de l'incidence annuelle de l'inflation et d'autres augmentations de prix non discrétionnaires (p. ex. les paiements en remplacement d'impôts) qui érodent toujours plus l'assise financière de la SMCC. Si la

Société était traitée sur un pied d'égalité avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada au chapitre du financement pour les pressions liées aux installations, cela permettrait de commencer à renverser une situation discriminatoire sur laquelle est fondé le financement des installations de la Société depuis dix ans.

Réduction de l'aide financière accordée par le gouvernement fédéral

Le défi financier le plus pressant concerne la réduction du soutien continu du gouvernement fédéral. Le financement continu de la Société a été réduit de 400 000 \$ depuis 2004-2005. La Société a réagi à la diminution de 400 000 \$ en externalisant un certain nombre de fonctions, ce qui a permis de réaliser les économies nécessaires. L'incidence de l'examen financier et des réductions récentes, combinée au financement lié aux installations de la Société au cours de la décennie écoulée, a placé la SMCC au nombre des organisations les plus durement touchées par les restrictions budgétaires continues du gouvernement fédéral.

Réaffectation des ressources de la Société

Un défi important au cours de la présente période sera l'affectation des ressources spécialisées et des fonds (pour la recherche, les collections et les expositions) de manière à renforcer les principaux thèmes du MCC. L'inauguration de la salle des Premiers Peuples, en janvier 2003, a marqué l'achèvement d'un projet extraordinaire qui a nécessité 11 ans d'efforts de la part du personnel. Ce projet rend compte de l'orientation du MCC, qui vise à présenter au public ses magnifiques collections d'artefacts autochtones en mettant l'accent sur l'histoire et les cultures des Premiers Peuples canadiens. Il importe également de diriger les ressources de la Société vers d'autres secteurs de recherche et d'activité muséales insuffisamment desservis, notamment dans la représentation de l'histoire sociale, biographique et politique. Par conséquent, la salle du Canada, située au niveau 3 du MCC – qui demeure la salle d'exposition permanente la plus populaire du Musée – fait l'objet d'un examen et d'une expansion dans le cadre d'un processus de renouvellement systématique.

5 Questions stratégiques, objectifs et stratégies pour la période de planification

La SMCC a cerné trois questions stratégiques dont elle doit tenir compte au cours de la présente période de planification afin de remplir son mandat national et demeurer un centre d'excellence muséologique. Ces questions sont décrites ci-après.

5.1. QUESTION : l'identité canadienne dans un environnement mondial

« Le rôle principal de la SMCC est de préserver et de promouvoir le patrimoine du Canada pour les générations actuelles et futures et ainsi contribuer à la mémoire collective de tous les Canadiens et à l'affirmation de l'identité canadienne »

– *Loi sur les musées, 1990*

« La capacité de trouver cohésion et force dans la diversité est un défi que le Canada relève depuis ses débuts. En tant que nation traditionnellement façonnée par des peuples de différentes origines et appartenances ethniques, l'identité du Canada est variée et polyvalente. Contrairement aux autres pays dont l'identité culturelle est plus homogène, le Canada doit se montrer proactif dans sa façon d'établir des relations entre les citoyens, de transmettre son histoire et de promouvoir ses valeurs. »

– *14^e Rapport annuel sur l'application de la Loi sur le multiculturalisme canadien*

La composition de plus en plus diversifiée du Canada accentue la nécessité d'une meilleure compréhension interculturelle et d'un meilleur dialogue. L'incertitude politique à la suite des événements du 11 septembre 2001 souligne le besoin de mieux faire comprendre les valeurs communes des Canadiennes et des Canadiens. Ceux-ci veulent comprendre leur identité en tant que personnes et en tant que membres d'une collectivité mondiale dont l'interdépendance est de plus en plus apparente.

La SMCC est en mesure d'apporter une importante contribution à l'établissement d'un sentiment d'identité canadienne en favorisant une meilleure compréhension du patrimoine canadien. Afin d'aider les Canadiennes et les Canadiens à comprendre leur histoire et leur culture, et pour contribuer à susciter un sentiment d'identité nationale, la SMCC s'assure que le contenu de ses expositions et programmes publics ainsi que de son site Web correspond aux intérêts et aux préoccupations de ses différents publics.

Même si la clientèle de la SMCC provient principalement de la région de la capitale nationale, de nombreux aspects des activités de la Société ont une portée qui va bien au-delà de la région. D'abord, la région attire beaucoup de visiteurs pendant l'année, dont une grande proportion viennent au MCC (un bon 75 p. 100 des visiteurs pendant la saison estivale viennent de l'extérieur de la région de la capitale nationale). Ensuite, le MCC est l'établissement qui présente le plus grand nombre d'expositions itinérantes dans des musées du pays. De plus, il constitue un lieu de choix pour la présentation d'expositions produites par de plus petits musées établis ailleurs au Canada. Par ailleurs, les deux musées de la Société constituent une importante source de prêts d'artefacts à d'autres musées. Enfin, les programmes d'édition du MCC et du MCG permettent la diffusion d'ouvrages populaires et savants rédigés par le personnel de recherche.

Les stratégies clés que la SMCC mettra en œuvre pour assurer une meilleure compréhension du patrimoine canadien sont décrites ci-après, ainsi que le rendement attendu.

OBJECTIF :

accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien

Stratégies

La SMCC contribuera de façon importante au développement d'une identité canadienne et favorisera la connaissance du patrimoine du Canada. À cette fin, elle compte :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes au MCC et au nouveau MCG;
- achever l'aménagement du nouveau Musée canadien de la guerre sur les plaines LeBreton;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui rendent compte de l'histoire du Canada, de la culture et d'un sentiment d'identité;
- élaborer davantage une approche axée sur la clientèle pour orienter la programmation et les services de l'organisation et élargir son bassin de visiteurs, sur place et en ligne.

Indicateurs de rendement choisis

Nombre d'heures de programmes publics planifiées et offertes au MCC						
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Planifiées	4 780	4 800	4 800	4 900	4 900	4 900
Offertes	4 548					
Nouvelles heures de programme en % du total	51 %	45 %	45 %	45 %	50 %	50 %

Nombre de jours d'exposition prévus et offerts au MCC						
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Jours prévus	5 167	2 521	1 940	1 210	1 005	1 170
Jours livrés	5 130					
%	99,28 %					
Jours d'exposition additionnels	1 009					
% du total livré	19,7 %					

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

Construction de nouvelles installations pour le MCG afin de présenter un tableau plus complet de l'histoire militaire du Canada

Le nouvel édifice du MCG sur les plaines LeBreton à Ottawa sera achevé et ouvrira ses portes au public pendant la présente période de planification. Cet établissement, actuellement évalué à 140 millions de dollars, soit une augmentation de 4 millions depuis le dernier Plan d'entreprise, est financé à raison de 113,25 millions de dollars du gouvernement fédéral; 16 millions de la campagne *Passons le flambeau* et 10,75 millions en fonds internes de la SMCC. La combinaison d'activités de financement accrues et de réaffectations internes a permis à la Société de s'adapter à l'augmentation des prévisions.

Le nouvel édifice permettra au MCG de montrer davantage d'objets de ses collections et de donner aux visiteurs une vision plus expérientielle de l'histoire militaire du Canada. Au cours de la période de

planification, on accordera la priorité à la construction du nouvel édifice, tout en veillant au succès de son inauguration et à sa viabilité financière et opérationnelle. Les travaux de construction ont débuté à l'automne 2002 et l'inauguration du nouveau MCG est prévue pour 2005.

Les mécanismes de régie mis en place et la détermination des responsabilités favorisent le succès de ce projet. Deux comités du conseil d'administration, soit le Comité du MCG et le Comité du projet de construction du MCG, ont travaillé de façon régulière au projet. De plus, toutes les demandes de propositions liées au projet expliquent clairement les responsabilités. Parmi les principales étapes franchies à ce jour, mentionnons deux années de progrès importants au titre de la construction, l'achèvement du bâtiment de base ainsi que le début de l'installation des expositions et du déménagement des collections.

La gestion des risques liés aux collections du MCG demeure une priorité. Une nouvelle politique et un nouveau plan de développement des collections du MCG ont été approuvés. Pendant que la planification des installations du nouveau MCG se poursuit, on travaille à l'inventaire des collections, à la conservation de certains éléments importants et à la consolidation d'autres éléments, lorsque cela est possible.

Achèvement des expositions permanentes du MCC qui portent principalement sur l'histoire et la culture du Canada

Lorsque le MCC a ouvert ses nouveaux locaux en 1989, le gouvernement lui avait fourni les fonds nécessaires pour réaliser seulement 50 p. 100 de ses expositions permanentes. Depuis, le MCC a progressivement complété ses salles d'exposition permanente grâce à des économies réalisées à l'interne.

La salle des Premiers Peuples a été inaugurée le 30 janvier 2003. Occupant 1858 mètres carrés (20 000 pieds carrés) d'espace d'exposition permanente, cette salle est la plus grande présentation consacrée à l'histoire et à la culture des communautés autochtones du Canada. Depuis 1992, les conservateurs en archéologie et en ethnologie du Musée ont travaillé en consultation avec des experts autochtones à l'élaboration des quatre messages thématiques de la salle : *Nous sommes toujours là*, *Nous sommes divers*, *Nous contribuons* et *Nous avons une relation ancienne avec la terre*. Au total, l'exposition comprend plus de 1500 objets et œuvres d'art historiques ainsi qu'environ 500 documents et illustrations.

La Grande Galerie fait toujours l'objet d'un examen, amorcé en 2004-2005. Cet examen, qui devrait se dérouler sur les cinq prochaines années, comportera trois approches différentes : remise à neuf des composantes usées et inefficaces en utilisant les mêmes pièces ou des pièces semblables; renouvellement du contenu et des éléments d'exposition, en ajoutant de nouvelles technologies ou du nouveau matériel d'exposition; ajout ou remplacement du matériel d'exposition et du contenu existants en incorporant des changements qui rendent compte des nouvelles réalités culturelles et politiques depuis l'ouverture de la salle, en 1989. En 2005-2006, on prévoit procéder à une évaluation du contenu actuel, en faisant appel aux visiteurs, à des consultants communautaires de la Colombie-Britannique et à des spécialistes de musée.

La première phase de planification pour l'examen de la salle du Canada a pris fin en 2003-2004, avec l'élaboration du document de planification de la phase III. Ce document expose l'orientation que suivra l'équipe de la phase III au cours des trois à cinq prochaines années pour renouveler et rafraîchir le contenu de l'exposition. En 2005-2006, le MCC lancera la première année de mise en œuvre du plan avec le renouvellement des modules sur la pêche, la chasse à la baleine et le rêve d'un nouveau monde. On prévoit réaménager les espaces pour les rendre plus conviviaux et inclure un nouveau contenu historique pour rendre compte des nouvelles découvertes archéologiques à Terre-Neuve. Parmi les autres sections qui en seront à l'étape de la planification en 2005-2006, mentionnons les modules sur la traite des fourrures, la salle syndicale et les Vikings.

Expositions

Selon la *Loi sur les musées* de 1990, les musées nationaux sont une source d'inspiration et de connaissances et un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens. Les expositions sont l'une des principales activités qui contribuent à la réalisation du mandat d'information du public confié à la Société.

La Société consacre près de 25 p. 100 de ses ressources directement au développement et à la production d'expositions. La SMCC s'emploie à présenter des expositions qui touchent à toutes les disciplines étudiées et représentées dans la Direction de la recherche et des collections ainsi qu'aux disciplines associées à son mandat. En particulier, la SMCC cherche à présenter des expositions qui examinent l'histoire et la culture du Canada ainsi que les aspects communs et diversifiés pertinents des nombreux groupes culturels et régions du Canada. Les expositions permettent au MCC de jouer un rôle de diffusion externe à l'échelle nationale et ce, de deux façons importantes : elles constituent un lieu de présentation de choix pour les expositions produites par d'autres musées canadiens et internationaux, tandis que les expositions itinérantes lui permettent d'atteindre toutes les régions du pays et plusieurs destinations internationales.

Depuis l'ouverture de ses nouvelles installations, en 1989, le MCC s'est consacré à l'achèvement de ses expositions permanentes de grande envergure. La Grande Galerie, le Musée canadien des enfants, le Musée canadien de la poste, la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples sont maintenant complétés. Il s'agit de gigantesques projets qui se classent parmi les meilleurs au monde.

Au cours des cinq prochaines années, la SMCC consacra ses ressources d'exposition à des expositions spéciales au MCC et au MCG, à l'examen et au renouvellement des expositions permanentes plus anciennes et à la création d'une nouvelle exposition permanente d'histoire au MCC.

Au cours de la période de planification, la Société élaborera une nouvelle exposition permanente répondant à l'objectif stratégique de la SMCC qui vise à accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien. La « biographie » sera le fondement qui permettra d'offrir aux visiteurs plus d'information sur l'histoire et la société canadiennes. Le message principal du projet est le suivant : « Par leur vision et leurs actions, plusieurs femmes et hommes ont eu un impact considérable sur le Canada et sa population. » La salle des Personnalités canadiennes (SPC) (titre provisoire) présentera une mosaïque de Canadiennes et de Canadiens du passé éloigné et récent, dont les visions et les actions ont contribué à l'évolution du pays. Le choix des personnalités s'inscrira dans une structure thématique qui visera une vaste représentation de critères tels que les forces historiques, le champ d'activité et la période historique. Afin de maximiser le nombre de personnes présentées au fil du temps et pour assurer l'équilibre et la variété, on élaborera un plan de rotation modulaire à long terme. La SPC personnalisera l'histoire et complètera les trois autres perspectives descriptives présentées dans les expositions permanentes sur l'histoire humaine qui figurent dans les deux musées : une voix autochtone – la Grande Galerie et la Salle des Premiers Peuples du MCC; une voix du développement social et de l'expansion économique – la salle du Canada; et une voix de l'histoire militaire et des relations stratégiques – le Musée canadien de la guerre.

Au cours de la période de planification, la Société présentera un certain nombre d'expositions spéciales et itinérantes.

Les expositions permanentes du nouveau Musée canadien de la guerre ont été conçues pour aider les visiteurs à comprendre les dimensions personnelles, nationales et internationales de l'histoire militaire du Canada. Organisées de façon chronologique à l'intérieur de quatre zones, elles porteront à la fois sur les thèmes généraux du passé militaire du Canada et sur les récits personnels, dramatiques et importants ainsi que les objets qui leur donnent vie. Les visiteurs du nouveau Musée canadien de la guerre devraient, au terme de leur visite, savoir que :

- la guerre a touché le Canada et l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens;
- la guerre a eu des conséquences sur leur vie au Canada aujourd'hui;
- la guerre est une expérience humaine dévastatrice pour des gens comme eux;
- il ne faut pas oublier.

Les expositions temporaires donnent au MCG l'occasion de présenter des thèmes sur la guerre et l'histoire socio-militaire qui ne sont pas couverts dans le synopsis d'exposition, mais qui sont le reflet de la collection et des objectifs du MCG. Les sujets des expositions temporaires sont choisis en fonction de leur pertinence pour les visiteurs, afin d'offrir des expériences diversifiées et d'atteindre de nouveaux publics.

Nombre d'expositions spéciales inaugurées durant l'année							
	Prévision 2004-2005	Attendu 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010
MCC	11	10	12	8	8	6	6
MCG	4	3	4	4	4	4	4

Nombre d'expositions itinérantes							
	Réel 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010	
MCC – expositions	16	12	12	12	12	12	12
– lieux de présentation	28	28	24	24	24	24	24
MCG – expositions	2	1	1	1	1	1	1
– lieux de présentation	2	2	2	2	2	2	2

Expositions spéciales (inaugurées en 2004-2005)

Au cours de l'année écoulée, le MCC a inauguré plusieurs expositions spéciales, notamment :

- « **Rocket** » **Richard – Une légende, un héritage** raconte l'histoire de l'immortel du hockey Maurice « Rocket » Richard, qui montre la relation privilégiée du « numéro 9 » avec le Québec et le Canada.
- **Il était une fois en Amérique française** présente environ 500 artefacts provenant de quarante institutions établies principalement au Canada, mais également aux États-Unis et en France. Cette exposition donne un aperçu de l'évolution des sociétés nouvelles en Amérique du Nord, tandis que les colons s'adaptaient à un nouvel environnement tout en établissant les fondations du pays qui allait devenir le Canada.
- **Le mode de vie des Pieds-Noirs – Nitsitapiisinni** est une exposition du Musée Glenbow qui présente l'histoire des Pieds-Noirs de leur point de vue. Pour élaborer et mettre sur pied cette exposition, le personnel du Glenbow a travaillé avec des chefs et des enseignants de quatre communautés de Pieds-Noirs : Pikunis, Siksikas, Kainai et Blackfeet (Montana, É.-U.) afin d'établir le contenu de l'exposition, définir les messages clés et le texte et choisir les photographies, les documents d'archives, les œuvres d'art et les artefacts.
- **Prix Saidye-Bronfman 2004** présente des œuvres du lauréat du Prix Saidye-Bronfman pour 2004.
- **Un don des dieux** montre la place particulière qu'occupe le vin dans le monde depuis des milliers d'années et à quel point les histoires et le symbolisme liés au vin continuent de nous fasciner. Cette exposition réunit plus de 250 artefacts et œuvres d'art remarquables représentant près de 7000 ans de coutumes et de traditions associées au vin et à la fête.

- **Design à gogo** est la première exposition sur le design canadien élaborée par le MCC. Elle porte principalement sur la culture matérielle du Canada pendant les années 1960, l'intérêt continu pour le modernisme, l'influence de la technologie sur les objets de la vie courante, les designs d'Expo 67 et les changements survenus dans la société et sur le plan de l'identité du Canada.

Le MCG a inauguré trois expositions temporaires en 2004-2005 :

- **Portés disparus** – Cette exposition offrait aux visiteurs du Musée de l'information sur sept artefacts clés retirés tôt de l'ancien édifice de la promenade Sussex pour être conservés et installés au nouveau MCG. Elle soulignait le travail des architectes et des équipes de conception d'exposition et montrait aux visiteurs comment le nouveau Musée deviendra une destination à voir dans la région de la capitale nationale.
- **Soins d'urgence – Au front et autour du monde** – Cette exposition racontait l'histoire du personnel militaire canadien – dentistes, médecins, personnel infirmier et autres professionnels de la santé – qui travaille dans l'ombre, mais joue néanmoins un rôle essentiel dans la réussite des opérations militaires. Pour cette exposition, une salle du 3^e niveau jetait un regard historique sur la médecine militaire alors que dans la cour General Motors, du personnel en service actif racontait ses récentes expériences aux visiteurs. Des véhicules et du personnel d'un hôpital de campagne canadien, d'une clinique dentaire et de la médecine de plongée ainsi que des Forces aériennes ont offert tous les jours des démonstrations dans la cour du 330 de la promenade Sussex.
- **Affiches jeunesse de la Légion royale canadienne** – Cette exposition annuelle, produite en collaboration avec la Légion royale canadienne, présente les poèmes, affiches et textes primés produits à l'occasion du jour du Souvenir par des jeunes de tous les coins du Canada.

Poursuivant une pratique établie il y a cinq ans, le MCG a prêté à plusieurs établissements canadiens des expositions de reproductions sur la guerre de Corée, l'aviation canadienne pendant la Première Guerre mondiale, le Service féminin de l'Armée canadienne et le radar pendant la Seconde Guerre mondiale.

Expositions itinérantes 2004-2005

Le Programme des expositions itinérantes du MCC a pour mandat de partager, à des coûts raisonnables, ses connaissances et ses collections avec le plus grand nombre possible de Canadiennes et de Canadiens. À cette fin, le Musée a établi des partenariats importants qui ont permis, à des coûts abordables, la tournée de neuf expositions itinérantes. En 2004-2005, le Programme comptait neuf expositions en tournée.

- **Le mystérieux peuple des tourbières** est une importante exposition itinérante internationale qui a été réalisée en partenariat avec le Musée Drents à Assen, aux Pays-Bas, le Niedersächsisches Landesmuseum à Hanovre, en Allemagne, le Musée Glenbow à Calgary, en Alberta, et le Musée canadien des civilisations à Gatineau, au Québec.
- **Poste, train et magasin – Réunir les Canadiens** a été produite par le Musée canadien de la poste – MCC, en partenariat avec Postes Canada, le Chemin de fer Canadien Pacifique et la Compagnie de la Baie d'Hudson. Elle permet à de nombreuses Canadiennes et à de nombreux Canadiens de découvrir une partie importante de l'histoire du Canada.
- **Des mains de maître – L'expression contemporaine de métiers traditionnels** a été produite par la Société internationale du réseau ÉCONOMUSÉE® en collaboration avec le Musée canadien de la poste – MCC et avec l'appui financier de Patrimoine canadien.

- **Isumavut – L’expression artistique de neuf femmes de Cape Dorset** a fait une tournée aux États-Unis qui s’est terminée au Mashantucket Pequot Museum and Research Centre en décembre 2004. Cette exposition est maintenant disponible pour être présentée jusqu’en 2007.
- **Facile, économique et sans risque – L’achat par catalogue au Canada**, entièrement commanditée par Postes Canada, présentait l’évolution de l’achat par catalogue.
- **D’eau vive – Cinq cents générations de pêche autochtone au Canada atlantique** offre une vue d’ensemble sur les pêcheries des Premiers Peuples de la région, d’il y a 11 000 ans à aujourd’hui.
- **Fais tes bagages! On part en voyage** est une exposition itinérante produite par le Musée canadien des enfants – MCC, en partenariat avec le Youth Museum Exhibit Collaborative (YMEC), qui compte huit musées des enfants aux États-Unis.
- **Les Tunits, peuple paléoesquimau** est une petite exposition de boîtes de découverte dérivée de la très populaire exposition **Quêtes et songes hyperboréens**.
- **Cirque du monde** est une exposition interactive pour les enfants, qui explore le monde du cirque.

Programmes publics

Les programmes publics sont un important moyen pour la Société de communiquer des connaissances sur l’histoire et la culture du Canada et d’autres pays. Conçus en fonction des besoins et des intérêts de clientèles précises, les programmes publics comprennent des fêtes culturelles, des spectacles, de l’animation en direct, des programmes éducatifs, des activités de diffusion externe et des activités productrices de recettes.

Ces programmes comptent :

- des démonstrations d’artisans, des spectacles, des projections de films et des activités saisonnières;
- des camps de jour au printemps et à l’été ainsi que les Aventures de nuit et les fêtes thématiques au Musée canadien des enfants, tenus à guichets fermés;
- des activités spéciales organisées dans le cadre de la fête du Canada et des relâches scolaires;
- l’élaboration continue de programmes pour les écoles et les familles.

Grâce aux programmes du MCG, les visiteurs peuvent aller au-delà du synopsis afin d’explorer des sujets et des thèmes universels touchant la guerre et l’histoire militaire. Cela permet d’actualiser l’expérience et de la rendre pertinente pour les publics contemporains. Ces programmes englobent des ateliers touche-à-tout, des présentations musicales et théâtrales, des conférences, des films et des démonstrations.

Programmes publics – faits saillants du rendement récent

Les programmes éducatifs demeurent une activité importante, et de nouveaux programmes ont été créés pour mettre en valeur des expositions comme **Il était une fois en Amérique française**. Conformément à son engagement à protéger et à promouvoir le patrimoine canadien, la Société continuera d’organiser une variété de programmes pour les écoles et les familles. Les membres des communautés autochtones et d’autres groupes culturels continueront à participer à l’organisation et à la présentation de ces programmes. Divers programmes à l’intention des enfants d’âge préscolaire et scolaire, des jeunes et des préadolescents sont en cours d’élaboration.

Des Canadiennes et des Canadiens de différentes cultures ont participé à la planification et à la présentation de programmes publics. En avril 2004, dans le cadre de **Trésors anciens et manuscrits de la mer Morte**, des activités de nature culinaire et linguistique ont permis de mettre en évidence des traditions judaïques et chrétiennes, et une célébration publique a eu lieu pour commémorer le 10^e anniversaire de l’Afrique du Sud démocratique. Des membres de communautés canadiennes d’origine asiatique ont

participé à des activités dans le cadre du mois du patrimoine asiatique, en mai 2004. Les arts et traditions canado-japonais ont été à l'honneur dans le cadre d'un festival d'une journée en novembre 2004. En collaboration avec la communauté ukrainienne et l'Université Saint-Paul, le MCC a tenu une activité annuelle très courue dans le module de l'église catholique ukrainienne St. Onuphrius de la salle du Canada pour célébrer la cérémonie religieuse annuelle de la Théophanie.

Des membres de la communauté italo-canadienne d'Ottawa, de Montréal et de Toronto ont présenté des activités dans le cadre de **Presenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien**, d'avril à juin 2004. La programmation, élaborée pour l'exposition **Il était une fois en Amérique française**, comptait diverses activités, notamment des reconstitutions de métiers de l'époque de la Nouvelle-France, du théâtre, de la danse, de la musique ainsi que des dégustations de vin et de mets anciens, de juin 2004 à mars 2005.

Le MCC a présenté de nombreux spectacles et festivals grâce à l'appui de partenaires des secteurs public et privé, notamment la CBC, Bibliothèque et Archives Canada ainsi que les ambassades du Japon, du Mexique, de la Suède, de la Chine et de la Corée.

Les traditions pascales des Canadiennes et des Canadiens d'origine italienne et ukrainienne étaient à l'honneur dans le cadre d'une célébration annuelle du printemps au Musée canadien des enfants. Tout au long de l'été, des activités culturelles inspirées des traditions indonésiennes et mexicaines ont été au programme de l'exposition **Univers imaginaire**. Des Canadiennes et des Canadiens de différentes cultures ont participé à la planification et à la présentation du camp de jour estival 2004-2005, d'une durée de six semaines. Des membres des communautés mexicaine, japonaise, indonésienne et des Indes orientales ont fait des démonstrations de danse, de marionnettes, de cuisine et de jeux traditionnels.

De nombreuses communautés culturelles participent à la planification et à la mise en œuvre des programmes du Musée canadien des enfants. La communauté culturelle mexico-canadienne et l'ambassade du Mexique ont collaboré aux célébrations annuelles du jour des Morts (octobre 2004). Les traditions mexicaines, juives, philippines et des Indes orientales ont été représentées aux célébrations du Festival des lumières (décembre 2004). Des membres de la communauté slovaco-canadienne ont célébré les mets, l'artisanat, la musique et la danse qu'apprécient les enfants en Russie, en Pologne et dans d'autres pays slaves (novembre 2004).

Des invités de diverses communautés et cultures ont manifesté leur appui lors d'activités thématiques sur l'embellissement de l'écriture et la calligraphie en septembre 2004. L'élaboration de trousse d'animation pour le public a été achevée et a permis de donner un aperçu du patrimoine canadien et de l'histoire des communications écrites et postales.

		Programmes publics – MCC							
		Réel 2003-2004	Prévision 2004-2005	Attendu 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010
Programmes scolaires	Nombre de groupes	1 000	1 500	1 500	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600
	Participation	35 000	39 000	39 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Programmes réservés	Nombre de groupes	222	250	250	250	250	250	250	250
	Participation	13 651	8 000	8 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Programmes non structurés	Nombre de participants	134 722	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Dramamuse	Nombre de participants	134 722	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Total programmes non structurés		241 722	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000

Programmes publics – MCG

		Réel 2003-2004	Prévision 2004-2005	Attendu 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010
Activités spéciales*	Nombre d'activités	25	13	12	45	50	55	55	55
	Nombre de participants	63 000	30 000	25 000	70 000	75 000	80 000	80 000	80 000
Programmes publics	Nombre de programmes	12	5	5	10	10	10	10	25
	Nombre de participants	650	300	325	2 000	1 000	1 000	1 000	2 500
Programmes scolaires	Nombre de programmes	300	150	150	400	600	600	600	600
	Nombre de participants	10 000	4 500	4 500	12 000	18 000	18 000†	18 000†	18 000†

*Comprend les visites des groupes scolaires et les activités locales de diffusion externe

†Comprend les augmentations prévues liées à l'ouverture du nouveau Musée canadien de la guerre

Approche axée sur la clientèle

La SMCC a adopté en 2001 une approche axée sur la clientèle. S'appuyant sur l'information recueillie et analysée depuis 15 ans et sur son expertise en marketing, en tourisme, en promotion et en partenariats interentreprises, la Société diversifie son public en définissant et en ciblant sa clientèle. Elle effectue régulièrement des sondages auprès des visiteurs pour déterminer leur niveau de satisfaction à l'égard des expositions, des programmes et des services au MCC et au MCG. Elle a recours à des recherches qualitatives sur les gens qui ne fréquentent pas ses deux musées afin d'offrir des activités muséales qui attireront de nouveaux publics.

Le MCG entreprendra également une recherche sur le public pour aider le personnel à comprendre les attentes des publics du nouveau Musée. La Société continuera à évaluer ses programmes afin de déterminer les besoins du public, de définir les paramètres des programmes, de surveiller la qualité et le rendement et d'évaluer les résultats. Elle offrira également, avec d'autres membres du portefeuille de Patrimoine canadien, des services au grand public dans le cadre de projets entrepris à l'échelle de l'administration fédérale, comme Gouvernement en direct.

5.2. QUESTION : la protection et la promotion du patrimoine canadien

La mondialisation et la portée de plus en plus grande des technologies de communication permettent aux Canadiennes et aux Canadiens de faire connaître la culture canadienne au Canada et au reste du monde. Par ailleurs, ces mêmes facteurs favorisent la présence d'autres pays et cultures dans nos foyers, nos établissements et nos centres de divertissement. Il n'est pas toujours évident de distinguer le contenu canadien du contenu étranger. Les musées nationaux du Canada peuvent jouer un rôle important en contribuant à la diffusion et à la promotion d'information sur le patrimoine canadien, contribuant ainsi à la mémoire collective de l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens.

Dans cette collectivité mondiale, la SMCC prend une importance nouvelle en tant que centre d'excellence muséologique assurant la protection et la promotion du patrimoine canadien.

La qualité de l'expérience vécue au musée est un des piliers de la Société, et les collections des musées dont elle a la responsabilité – le MCC et le MCG – demeurent sa force première. Les collections et la recherche fournissent la base des connaissances, alors que les expositions et les programmes publics sont indispensables à la diffusion de l'information. Les normes les plus rigoureuses en matière de recherche, de

présentation, d'interprétation, de conservation, de manutention, d'entreposage et de documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour le pays et les générations à venir.

Le MCC conserve environ trois millions d'artefacts et de spécimens archéologiques, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores et 8 000 heures de vidéo d'archives ainsi que des centaines de publications. La majorité de cette information est consacrée au patrimoine canadien, et la SMCC a le mandat de faciliter l'accès du public à cette information.

Un outil important dans l'accomplissement de ce mandat est le site Web de la Société, **Civilisations.ca**, dont l'adresse est www.civilisations.ca. Ce site permet aux visiteurs d'effectuer une recherche sur un sujet précis ou de fureter dans le matériel que contiennent les sections thématiques : archéologie, métiers d'arts, civilisations, cultures, Premiers Peuples, histoire, trésors et histoire militaire. Le site offre aussi des ressources spéciales pour les enfants, les éducateurs, les chercheurs et les médias. À son lancement, en 1994, il s'agissait du premier site Web de musée au Canada; son dixième anniversaire a été célébré en décembre 2004. Ce site maintes fois primé reçoit aujourd'hui plus de 340 millions de visites par année.

Le site **Civilisations.ca** présente plus d'une centaine d'expositions virtuelles en français et en anglais. Il renferme également d'importantes bases de données en direct sur les collections ainsi que divers outils audiovisuels et jeux interactifs.

Tous les musées peuvent tirer profit des partenariats qu'ils établissent entre eux. Les musées disposent de ressources inestimables, tant par leurs collections d'objets du passé que par l'expertise nécessaire pour en favoriser la compréhension. Leur rôle dans la communauté mondiale ne se limite pas aux ressources de chacun des musées; il favorise des relations de collaboration entre institutions et entre particuliers pour la mise en commun des ressources. Depuis 1991, la Société signe des protocoles de coopération et d'entente avec des établissements canadiens et étrangers dans le but de collaborer, de discuter et d'examiner les possibilités et les avantages associés à la restauration, à la conservation, aux programmes publics et à d'autres activités. La SMCC a plus de 200 protocoles de coopération et d'entente en vigueur.

OBJECTIF :

mener des recherches sur les collections nationales de la Société, les enrichir et partager les connaissances connexes

Stratégies

La SMCC concentrera ses activités de recherche, d'enrichissement et de gestion des collections sur l'élargissement de son fonds de connaissances. Le MCC et le MCG pourront ainsi présenter le Canada aux Canadiennes et Canadiens ainsi qu'au reste du monde à l'aide de méthodes traditionnelles et novatrices de diffusion de l'information. À cette fin, elle compte :

- effectuer des recherches solides dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire, culture traditionnelle, histoire des communications postales, histoire militaire, etc.);
- enrichir et gérer les collections et fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les artefacts et les documents en divers formats;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances dans tout le Canada et le reste du monde en employant des méthodes traditionnelles et novatrices pour diffuser l'information;
- partager l'expertise.

Indicateur de rendement choisi

	Accessibilité de la collection					
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Nombre d'artefacts du MCC exposés exprimé en % du nombre total d'artefacts du MCC	92 %	92 %	92 %	92 %	92 %	92 %
Nombre d'artefacts du MCC prêtés aux fins d'exposition	1 658	1 700	1 700	1 700	1 700	1 700
Nombre d'artefacts du MCC dans des expositions itinérantes	696	1 300	1 200	1 200	1 200	1 200

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

Recherche

La recherche enrichit la base de connaissances de la Société. Le fruit des recherches menées à la SMCC est diffusé par l'intermédiaire de publications savantes et populaires, de conférences et de programmes publics. En général, les chercheurs travaillent à des projets dans leur domaine d'étude particulier. Un projet en particulier illustre le type de recherches effectuées au MCC. Dans le cadre de ce projet, une étude à long terme documentera l'histoire de l'archéologie au Canada et l'histoire du MCC et de ses prédécesseurs. L'étude reposera principalement sur l'histoire orale au sujet des travaux archéologiques du Musée, sur un examen des travaux sur le terrain effectués pour le compte de la Commission archéologique du Canada, notamment les registres de 1845 de sir William E. Logan, ainsi que sur des documents internes et publics. L'exposition du 150^e anniversaire permettra de consolider le sentiment qu'a la Société de son identité et de son passé, tout en préservant des connaissances et des documents qui tendent à disparaître rapidement. Cette exposition prendra l'affiche en mai 2006.

Pour appuyer les priorités et les orientations stratégiques de la Société, les divisions de recherche ont mis à jour la politique de recherche de la SMCC et ont élaboré un plan de recherche qui sera bientôt mis en place. Ce plan guidera et concentrera la recherche entreprise dans tous les domaines du MCC.

Dans toutes ses activités de recherche, la SMCC reconnaît l'importance des chercheurs de l'extérieur associés à ses programmes. Le programme des associés de recherche permet à des chercheurs qui ne sont pas des employés de la Société de contribuer au fonds de connaissances de la SMCC. Parmi ces associés de recherche et chercheurs invités, on compte des universitaires et des muséologues (personnes en congé sabbatique, professionnels de musée à la retraite et autres professionnels du milieu muséal) qui ont déjà travaillé à la SMCC. De nombreuses personnes très compétentes souhaitent continuer à faire des recherches, à écrire et à publier dans le cadre d'une association avec la Société, ou désirent poursuivre des recherches en utilisant les installations ou les collections de la SMCC conformément à l'esprit de sa mission. Tout en enrichissant le fonds de connaissances, les associés de recherche contribuent à la valeur monétaire du travail de ces professionnels et aux projets de diffusion externe et de réseautage de la Société par leurs liens avec d'autres personnes et organismes du savoir. Un certain nombre d'anciens chercheurs à la retraite employés par la Société ont choisi de poursuivre leurs travaux de recherche dans le cadre du programme des associés de recherche.

Au cours de l'exercice 2004-2005, les conservateurs émérites, les associés de recherche ainsi que les chercheurs invités de la SMCC ont travaillé en collaboration avec le personnel et les collections du MCC. Une partie de leur travail a contribué directement à la préparation des expositions du MCC, aux publications, aux programmes éducatifs ainsi qu'à la recherche et à la documentation des collections du MCC. Selon une évaluation modeste, les associés ont consacré 1 800 heures à ce programme.

Collections

Le maintien et l'enrichissement des collections sur l'histoire matérielle sont au cœur du mandat de la SMCC. Les conservateurs de la recherche contribuent au développement des collections en recevant des dons et en les documentant, et en récupérant ou en achetant des objets au cours de leurs recherches. Ces collections, qui comprennent des objets tridimensionnels ainsi que des documents bibliographiques, photographiques et audiovisuels, sont gérées et rendues accessibles grâce au travail de professionnels en muséologie, de la bibliothèque et des archives.

Deux banques de données en ligne de la SMCC offrent maintenant aux utilisateurs du monde entier l'accès à plus d'un million de dossiers d'artefact, à 202 000 images ainsi qu'à plus de 322 000 dossiers d'archives et de bibliothèque. Un nombre croissant d'images numérisées sont également disponibles. Les archives du MCC renferment plus de 14 500 descriptions en ligne des manuscrits de ses collections, ainsi que 11 400 images en mouvement et 36 600 enregistrements sonores. On estime à un million le nombre de pièces que renferme la collection d'images, tous formats confondus. Parmi celles-ci, près de 600 000 sont conservées dans des formats traditionnels, tandis que la collection grandissante d'images numérisées en compte déjà 445 300, conservées sur 7 850 disques compacts. Le MCC examine actuellement les conditions d'entreposage et les procédures d'enregistrement de cette collection, puisque plus de 15 p. 100 de celle-ci, soit 68 500 images, ne sont accessibles qu'en format numérique. Le MCC reçoit une aide financière extérieure du Fonds Mémoire canadienne du Programme de culture canadienne en ligne du ministère du Patrimoine canadien afin de poursuivre trois importants projets de numérisation liés aux Premiers Peuples, aux Canadiens français et aux immigrants, ce qui ajoutera en ligne 30 000 dossiers d'artefacts et autres images et dossiers des collections, ainsi que les ressources pédagogiques connexes.

La Division de la gestion et de la planification des collections assure l'accès, l'entreposage et le maintien des collections nationales et de la collection d'histoire vivante du MCC, de même que la conservation et la préparation des objets en vue de les exposer. Des artefacts des collections du MCC sont prêtés à d'autres musées du Canada et du monde entier. Le MCC assure également la conservation de nombreux artefacts qui lui ont été prêtés dans le cadre de ses expositions.

La capacité d'entreposage des collections dans les installations du MCC à Gatineau est presque saturée. La Division de la gestion et de la planification des collections continue de prendre des mesures concrètes visant à maximiser la capacité d'entreposage. Elle fait la comptabilisation des stocks, l'examen des collections et mène d'autres projets connexes dans le cadre du plan des collections nationales. À l'instar de tous les musées, ou presque, il reste un arriéré de matériel de collections à enregistrer, à documenter et à entreposer dans les réserves permanentes. Il s'agit d'un défi constant. Le MCC travaille assidûment à l'élimination de cet arriéré et engage souvent des étudiants l'été pour l'aider à mener cette tâche à bien. À l'occasion, les donateurs des collections versent également des fonds pour veiller à l'avance au catalogage de la collection donnée. En 2004 a commencé un projet spécial des collections archéologiques visant la réorganisation des collections existantes (qui comptent plus de 2,7 millions d'artefacts) et la préparation du retour de plus de 300 000 artefacts prêtés, actuellement au London Museum of Archaeology, à London, en Ontario.

Depuis 1997, une équipe de huit bénévoles du Musée canadien de la poste travaille à l'inventaire et au montage d'une collection philatélique internationale. Cette collection ne cesse de grossir avec la réception de nouvelles émissions de timbres-poste et de feuillets commémoratifs en provenance des 188 pays membres de l'Union postale universelle. Cette équipe s'occupe également de l'inventaire et du classement de tous les timbres-poste canadiens faisant partie de la collection.

Le MCG a mis à jour plusieurs des politiques et procédures clés liées à ses collections. Une attention particulière a été accordée à la réorganisation des aires d'entreposage des artefacts. Par ailleurs, l'épuration des collections se poursuit en prévision du déménagement dans le nouveau Musée, ce qui sert en même temps de ressource pour les salles d'exposition.

Communication de connaissances

La SMCC aspire à atteindre le plus grand nombre de personnes possible dans la communication de connaissances sur place, à l'extérieur des lieux et par voie électronique.

Le MCG demeure résolu à atteindre le public ailleurs que sur place, notamment par des moyens électroniques. Il poursuit le développement en ligne d'une chronologie complète de l'histoire militaire canadienne et a mis à contribution son site Web pour faire le point sur le projet du nouveau MCG, tout en évaluant les réactions du public et en sollicitant des idées sur le projet. Le MCG tient également des discussions en profondeur avec plusieurs institutions nationales sur l'établissement d'un point d'entrée et d'une approche plus coopérative en ce qui concerne le financement et la coordination des projets de recherche sur le patrimoine et l'histoire militaires.

Dans l'ensemble de la Société, les stratégies de gestion des connaissances et de l'information établies dans le plan stratégique de 2002-2003 de la division Bibliothèque, archives et services de la documentation (BASD) sont mises en place dans le cadre de projets visant à aider le personnel à gérer, à sauvegarder et à partager les masses critiques d'information.

La BASD s'emploie également à répondre aux demandes de renseignements qu'elle reçoit. Ces demandes portent notamment sur les artefacts des collections, le mandat et les intérêts du MCC en matière de recherche, l'octroi de licences liées aux droits d'auteur et la reproduction d'images des collections. Des renseignements qui font autorité sont créés et transmis dans les catalogues en ligne de la Société ainsi que dans les expositions virtuelles accessibles sur le site Web de la SMCC.

En 2004, le MCC a poursuivi sa collaboration avec la Fondation de la famille Samuel et Saidye Bronfman, le Conseil des Arts du Canada et la CBC relativement au Prix Saidye-Bronfman d'excellence en métiers d'art décerné chaque année. Une exposition des œuvres de Maurice Savoie, 28^e lauréat du Prix, a pris l'affiche au niveau 4 du Musée; des œuvres du lauréat – et de plusieurs autres artisans figurant sur la courte liste établie pour le Prix – se sont ajoutées à la collection du Musée. La CBC a produit une capsule sur Savoie pour la série *Artspots*, qui sera diffusée sur le réseau anglais de la Société Radio-Canada. Les travaux ont déjà commencé en vue d'une exposition qui célébrera le 30^e anniversaire du Prix en 2006.

Le MCC cherche à offrir dans son Théâtre IMAX des films en rapport avec son mandat, c.-à-d. avec les civilisations de l'humanité. En raison de la pénurie actuelle de ce genre de films, le MCC a entrepris la coproduction de films grand format, dans le cadre d'une série sur les civilisations, en collaboration avec des institutions ayant un mandat similaire. On peut ainsi mettre à contribution la qualité la plus élevée de connaissances historiques pour la production cinématographique.

Le nombre de Canadiennes, de Canadiens et d'autres personnes qui visitent la SMCC sur l'autoroute électronique dépasse le nombre de visiteurs qui se présentent sur place au MCC et au MCG. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive. La SMCC a réagi en enrichissant le contenu de son site Web et en le relançant. Elle a établi des liens entre son site et d'autres sites existants et en construction. Ce site comporte également des liens hypertextes vers les sites d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations de coopération officielle avec le MCC et le MCG. La SMCC explorera la possibilité d'élargir cette approche à d'autres réseaux.

		Publications							
		Réel 2003-2004	Prévision 2004-2005	Attendu 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010
Publications imprimées	MCC	28	17	20	15-20	15	15	15	15
	MCG	3	3	3	2-3	2-3	2-3	2-3	2-3

Portée								
	Réel 2003-2004	Prévision 2004-2005	Attendu 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010
Visiteurs du MCC	1 351 000	1 350 000	1 275 000	1 200 000	1 250 000	1 300 000	1 300 000	1 300 000
Visiteurs du MCG	117 000	70 000	77 000*	400 000	325 000	300 000	300 000	300 000
Visites du site Web de la SMCC	22 970 000	51 500 000	59 000 000	60 500 000	62 500 000	64 500 000	66 500 000	68 500 000
Tirage du matériel publicitaire†	1 100 000	1 600 000	1 255 000	1 300 000	1 300 000	1 250 000	1 250 000	1 250 000
Portée publicitaire	116 000 000	120 000 000	104 500 000	135 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000	120 000 000

*Le MCG est fermé depuis le 4 septembre 2004.

†Comprend le *Programme d'activités*, les brochures d'attraits, le guide des visiteurs, *Cette semaine au Musée*, les cartes de présentoir, les affiches et les cartes et affiches de présentoir du Théâtre IMAX.

Partage de l'expertise

La SMCC partage ses connaissances et son expertise muséologiques avec le reste du monde. Le personnel de la SMCC poursuivra ses échanges avec des collègues d'autres musées et des universités ainsi qu'avec des sociétés et groupes d'intérêts en participant à des colloques de recherche, à des conférences et à des présentations de thèses de doctorat. La Société continuera de constituer des réseaux favorisant le partage d'expertise et la collaboration à des projets qui profitent à la SMCC et à d'autres établissements homologues. Elle continuera aussi à offrir son programme de formation en pratiques muséales.

Le Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones (PFPMA) offre aux Autochtones intéressés par une carrière en muséologie l'occasion de faire un stage de huit mois à la SMCC. Le programme, qui en est à sa 11^e année d'activité, a accueilli quatre stagiaires cette année, ce qui porte à plus de 60 le nombre de personnes ayant participé au programme depuis sa création, en 1993. De plus, le PFPMA continue de contribuer à la création de liens fructueux avec les communautés autochtones et soutient leurs projets d'ouverture de musées et de centres culturels dans leurs régions. En 2004, la SMCC a entamé des discussions avec Parcs Canada dans le but d'établir un protocole de coopération visant à offrir des possibilités de formation.

Au cours de l'année, le personnel du MCC a continué à partager son expertise en présentant des exposés, en participant à des conférences, en faisant de l'enseignement et en supervisant des stages pratiques.

Le personnel du Musée canadien de la guerre a participé à de nombreux ateliers et conférences et a présenté des communications dans le contexte d'événements nationaux et internationaux qui portent notamment sur l'histoire, la guerre, la muséologie, l'histoire publique, la planification de l'interprétation et l'entreposage des collections. Des membres du personnel ont agi à titre d'examineurs et de conseillers professionnels, ont donné des cours universitaires de premier et de deuxième cycles, ont supervisé des thèses d'études supérieures et ont organisé des activités de formation et de perfectionnement sur des sujets variés. Dans le cadre d'un programme novateur d'histoire vivante du Musée, le MCG a partagé des centaines d'articles excédentaires avec de petits musées militaires partout au Canada.

Le personnel de la SMCC a répondu à de nombreuses demandes de renseignements provenant de spécialistes de musée du Canada et d'autres pays, par exemple, sur la mise sur pied d'un musée des enfants ou d'un musée de la poste, sur l'élaboration d'une programmation en rapport avec des expositions, sur les expositions itinérantes, sur la planification de collections, la recherche et la conception. Ces demandes de renseignements sont formulées par courrier électronique, par téléphone, par courrier ou dans le cadre de visites de délégations dans les deux musées. En outre, la SMCC accueille régulièrement des délégations de spécialistes de musée qui viennent étudier son fonctionnement.

La SMCC participe à un certain nombre d'activités de diffusion dans la communauté s'adressant à des groupes précis (p. ex. éducateurs, philatélistes, guides et orienteurs, associations d'éducation de la petite enfance). Ces activités visent à informer diverses communautés des programmes, services et ressources qu'elle offre. Par exemple, la Société participe à des activités éducatives régionales afin de sensibiliser le corps enseignant aux services éducatifs des musées et aux moyens de les intégrer dans l'enseignement. Elle entretient également des rapports avec des conseillers en sciences sociales des conseils scolaires pour faire connaître les services éducatifs des musées au personnel enseignant. Le personnel du Musée canadien de la poste assiste également à des conférences sur la philatélie et offre des programmes aux guides et aux orienteurs.

La SMCC offre des possibilités de formation en collaboration avec des établissements d'enseignement comme l'Université Queen's, le Collège Algonquin, le collège Sir Sanford Fleming et l'Université McGill. Elle offre régulièrement des possibilités de stage aux étudiants de niveau secondaire et postsecondaire pour leur permettre d'acquérir de l'expérience et des connaissances en gestion des collections, en conservation d'artefacts, en préparation d'expositions, en muséologie, en planification d'expositions et d'activités spéciales, ainsi que dans le domaine de l'éducation informelle. Chaque année, des spécialistes de musée ou des étudiants en muséologie font des stages d'une durée pouvant aller d'une semaine à plusieurs mois.

Au cours de l'exercice, le personnel de la Société a continué à partager son expertise en présentant des exposés, en participant à des conférences, en faisant de l'enseignement et en supervisant des stagiaires. Le président-directeur général de la Société, M. Victor Rabinovitch, a assisté à la XX^e Conférence internationale d'études canadiennes de l'Indian Association for Canadian Studies (IACS) portant sur le thème « Défis de la diversité : Canada et Inde », à Jaipur, en Inde, en février 2004. Il y a présenté une communication sur la présentation de l'identité canadienne dans un musée national.

Plusieurs membres du personnel de la Direction des expositions et programmes du MCC ont participé à la conférence annuelle de l'Association des musées canadiens de 2004. Une communication sur la planification de l'interprétation y a été présentée. Des membres du personnel de la Direction des expositions et programmes ont également participé à la conférence de l'American Association of Museums (AAM), à la Nouvelle-Orléans. Une communication sur la planification de l'interprétation a été présentée à la conférence de l'AAM, et une autre sur les expositions en plein air à la conférence de l'Association of Children's Museums (ACM). La directrice des Expositions et du Musée canadien de la poste a participé à une table ronde sur les expositions itinérantes et le marché international avec la Canadian Art Museums Directors Organization, ainsi qu'à un comité travaillant à la création d'un programme de baccalauréat en muséologie à l'Université du Québec en Outaouais.

La directrice générale des Expositions et programmes a été invitée à un colloque intitulé « Museum Management for the 21st Century » (la gestion de musées pour le XXI^e siècle) au musée Edo-Tokyo à Tokyo. Une communication a été présentée sur les collections, les budgets et le personnel du MCC ainsi que sur l'utilisation des sondages et des évaluations, l'accent mis sur les visiteurs dans le développement des expositions, le personnel des services aux visiteurs (approche et formation) et sur les activités productrices de recettes au MCC. La directrice générale a également pris la parole à l'occasion d'une présentation sur les partenariats internationaux devant la Dutch Museums Association, qui s'est déroulée en septembre 2004 au Musée Drents à Assen, aux Pays-Bas. Deux communications ont été préparées pour le forum des conservateurs de 2004 qui a eu lieu au National Taiwan Museum of Fine Arts en octobre 2004. L'une des communications portait sur le processus de développement des expositions et l'autre, sur le partenariat réunissant quatre musées internationaux pour la production de l'exposition **Le mystérieux peuple des tourbières**; elles ont été publiées dans les actes du colloque.

Des membres du personnel de la SMCC sont invités à faire partie d'un certain nombre de jurys, notamment le jury des prix du Premier ministre pour l'excellence dans l'enseignement, le jury de sélection des participants nationaux au Défi de l'affiche de la fête du Canada organisé par Patrimoine

canadien et le comité des pairs chargé d'évaluer les demandes dans le cadre du Programme d'aide aux musées de Patrimoine canadien.

Un certain nombre d'employés de la SMCC siègent au conseil de comités de planification, notamment de l'Association of Children's Museums, du Youth Museum Exhibit Collaborative, de l'Association des musées canadiens, du groupe de travail de la Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants sur les ressources du patrimoine, de Catalyst (forum régional sur la sensibilisation à l'éducation artistique), du Groupe de travail interministériel sur le matériel didactique, de l'Arts Education Partnership (qui soutient l'enseignement, l'apprentissage et la recherche en éducation artistique), du Festival Jeunesse, de l'International Association of Transport and Communications Museums, de la Fondation des partenaires de la biosphère, de la Société historique du Canada ainsi que du National Council on Public History et du National Postal Museum (Smithsonian), à Washington, D.C.

En collaboration avec le Post and Tele Museum du Danemark, le Musée canadien des civilisations présentera une proposition concernant l'établissement d'un consortium de production et d'échange d'expositions au sein de la communauté internationale des musées de communication.

5.3. QUESTION : les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière

La SMCC doit relever un certain nombre de défis en ce qui a trait à sa viabilité opérationnelle et financière. Elle a perdu 35 p. 100 du financement qu'elle reçoit du gouvernement fédéral dans le cadre du processus d'examen des programmes des années 1990. Outre cette perte permanente au chapitre du financement continu, elle n'a reçu, contrairement à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, aucun rajustement annuel en fonction de l'inflation de ses coûts fixes reliés aux bâtiments. Ces coûts représentent l'aspect le plus important de l'assise financière de la Société et cette réduction du pouvoir d'achat a eu pour effet de gruger 20 p. 100 du budget fixe de la Société établi pour ses édifices au cours de la décennie écoulée.

Cette situation a fait l'objet d'une vérification indépendante dans le cadre de l'examen horizontal effectué par le Conseil du Trésor en 2003; cette analyse a révélé que la Société connaît une pénurie de fonds importante qui l'empêche d'entretenir convenablement ses immobilisations. Une des principales recommandations contenues dans le rapport d'examen avait trait à l'affectation de fonds supplémentaires pour régler cette situation chronique qui ne cesse de s'aggraver. Cependant, aucun financement additionnel n'a été approuvé et on a récemment demandé à la Société de procéder à d'autres coupes dans le cadre de l'exercice de réaffectation des ressources à l'échelle du gouvernement. Le processus de réaffectation en cours influera sur l'ampleur de l'incapacité de la SMCC d'entretenir convenablement ses immobilisations.

Outre l'importante question du financement de l'entretien des immobilisations, la SMCC doit relever trois autres défis de taille au chapitre du financement. Il s'agit d'abord de l'absence de protection contre l'effet de l'augmentation des évaluations foncières municipales. Étant située dans la province de Québec, la SMCC est la seule société d'État à ne pas avoir reçu de fonds pour répondre à l'augmentation des évaluations foncières municipales. Une solution immédiate s'impose pour régler ce problème de financement qui dure depuis plusieurs années.

L'autre question concerne la protection contre l'inflation pour remédier à l'augmentation des coûts reliés à l'impartition des services pour la SMCC. La Société a remis entre les mains du secteur privé beaucoup d'éléments complémentaires de ses activités, notamment la gestion des bâtiments, la sécurité, l'aménagement paysager, les services alimentaires, l'entretien ménager, la fabrication des expositions et la conception. Toutes ces décisions ont permis à la Société et à l'État, en tant qu'actionnaire de la Société, de réaliser des économies. Outre les économies initiales, le Conseil du Trésor a réalisé d'autres économies lorsque la Société a effectué un transfert de coûts du budget salarial (sous réserve d'augmentations des

prix) au budget de fonctionnement. Le défaut d'indemniser la Société pour cette augmentation des coûts pénalisera la SMCC pour avoir cherché les moyens les plus rentables d'assurer la prestation de ses programmes et services.

Le troisième et dernier défi de taille au chapitre du financement concerne le nouveau Musée canadien de la guerre. Ce complexe avant-gardiste ouvrira ses portes en mai 2005, ce qui exercera de nouvelles pressions sur la SMCC pour le financement de l'augmentation des coûts reliés notamment à la sécurité, au personnel des expositions ainsi qu'aux programmes éducatifs. La capacité de la Société de réaffecter des fonds pour compenser ces nouvelles pressions a été extrêmement limitée par les facteurs susmentionnés.

La SMCC continuera de faire l'examen de ses programmes et activités et à chercher des occasions de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Afin de relever ces défis, elle aura recours le plus possible à d'autres modes de prestation des services et à des technologies novatrices.

La Société continuera de travailler avec des partenaires du secteur privé à la gestion de certains éléments de ses activités et à la réduction des coûts connexes. Ses efforts de financement connaissent un succès modeste et contribuent au rayonnement à long terme de ses musées. Elle multipliera les efforts à cet égard.

La SMCC s'est également engagée à constituer une culture organisationnelle qui valorise l'apprentissage continu des personnes et des groupes de travail. Afin de soutenir la concurrence dans un environnement de travail en évolution constante, la Société mettra l'accent sur le perfectionnement de ses ressources humaines en mettant en œuvre des stratégies pour garder ses spécialistes, perfectionner son personnel et planifier la relève. La SMCC est également résolue à s'organiser d'une manière qui favorise le leadership au sein de la Société, la responsabilité financière, la productivité et les services aux visiteurs.

La SMCC entend conserver sa place prépondérante au chapitre de la fréquentation de ses établissements. Elle intensifiera ses efforts pour la conduite d'études sur les visiteurs et entreprendra de nouveaux projets pour sonder le marché des musées dans le but d'augmenter l'efficacité de ses ressources en marketing.

OBJECTIF :

continuer à renforcer la viabilité opérationnelle et financière de la Société

Stratégies

Comme il a été indiqué, la Société fait preuve d'une discipline opérationnelle rigoureuse et emploie des approches ingénieuses pour composer avec la réduction du soutien du gouvernement et pour générer des recettes.

Viabilité financière

Pour continuer d'accroître son autonomie financière, la Société compte :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier ses efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement;
- amener le gouvernement fédéral à reconnaître les ajustements budgétaires constants liés au taux d'inflation.

Viabilité opérationnelle

Pour continuer à examiner des façons nouvelles et rentables d'assurer la viabilité opérationnelle de la Société, celle-ci prévoit :

- revoir son cadre de gestion du rendement de la Société afin d'améliorer la mesure des résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices en ce qui concerne les ressources humaines;
- assurer l'entretien et la réparation de l'infrastructure de l'édifice du MCC, compte tenu du vieillissement des installations (essentiel au maintien des activités mais sous réserve du financement de gouvernement).

Indicateurs de rendement choisis

Viabilité financière

Augmenter les recettes nettes de ses activités commerciales : La SMCC continue de rehausser le niveau des services qu'elle offre à sa clientèle tout en tirant des recettes de nombreuses activités. Ces recettes proviennent notamment des droits d'entrée, du Théâtre IMAX, des ventes des boutiques, de la location des salles, des services alimentaires, du stationnement et du Programme des membres.

Total des recettes des activités sur place (milliers de dollars)

	Réel 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008	Prévision 2008-2009	Prévision 2009-2010
MCC							
Recettes sur place du MCC	8 786 \$	8 222 \$	8 475 \$	8 175 \$	8 525 \$	8 525 \$	8 525 \$
Fréquentation du MCC	1 351	1 273	1 200	1 250	1 300	1 300	1 300
Recettes par visiteur	6,50 \$	6,46 \$	7,06 \$	6,54 \$	6,56 \$	6,56 \$	6,56 \$
% de changement		-0,62 %	9,29 %	-7,37 %	0,31 %	0,00 %	0,00 %
MCG							
Recettes sur place du MCG	318 \$	199 \$	2 360 \$	1 970 \$	1 825 \$	1 825 \$	1 825 \$
Fréquentation du MCG	117	77	400	325	300	300	300
Recettes par visiteur	2,72 \$	2,58 \$	5,90 \$	6,06 \$	6,08 \$	6,08 \$	6,08 \$
% de changement		-5,15 %	128,68 %	2,71 %	0,33 %	0,00 %	0,00 %

Activités de financement

La SMCC continue à chercher des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement.

La Direction du développement sollicite activement les sociétés, les fondations, les associations et les particuliers en vue d'obtenir des fonds pour les diverses activités qu'offre la SMCC.

Les commandites et le soutien philanthropique qui contribuent à la présentation des expositions temporaires et des programmes publics ainsi qu'à la recherche et aux publications sont importants pour la SMCC. La Société veille à maintenir ses partenariats et à en établir de nouveaux avec des sociétés, des fondations et des associations afin de pouvoir réaliser ses projets à venir.

Voici quelques exemples récents des principales commandites et subventions de la SMCC :

Expositions

- **Un don des dieux**
Société des alcools du Québec (SAQ)
- **Musée canadien de la poste**
Postes Canada, Amis du MCP et Pitney Bowes
- **Musée canadien des enfants**
Computer Associates
- **« Rocket » Richard – Une légende, un héritage**
Postes Canada
- **Presenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien**
Saputo, OMNI Television et la Banque nationale
- **Poste, train et magasin – Réunir les Canadiens**
Compagnie de la Baie d'Hudson, Chemin de fer Canadien Pacifique et Postes Canada
- **Une histoire de cœur – Des siècles de soins infirmiers au Canada**
Association des infirmières et infirmiers du Canada
- **Sculptures sur l'Esplanade**
Banque d'œuvres d'art du Conseil des Arts du Canada

Collections

- La Fondation Bronfman (pour les métiers d'art, les arts décoratifs et les concepts artistiques canadiens)

Autonomie financière

Viabilité opérationnelle

La SMCC continuera à chercher des façons nouvelles et rentables d'offrir ses programmes et services.

Gestion des ressources humaines

La gestion des ressources humaines repose sur un personnel qualifié et expérimenté, combiné à des outils et des systèmes de gestion solides, efficaces et réalistes. L'objectif global est de favoriser un milieu de travail sain et productif qui stimule la productivité, la créativité, le travail d'équipe, l'efficacité, une approche axée sur la clientèle et la responsabilité du succès continu de l'organisation.

Au cours de l'année écoulée, la Division des ressources humaines a été le fer de lance des projets suivants à la Société :

- élaboration du plan d'équité en matière d'emploi en partenariat avec le personnel et les syndicats;
- achèvement du recensement du personnel, avec des résultats positifs;
- élaboration et mise en œuvre d'un système révisé de gestion du rendement intégrant l'apport du personnel et de la direction ainsi que des pratiques exemplaires, et prestation de séances de formation et d'information pour les gestionnaires et le personnel;
- encadrement et formation en gestion pour les membres du Comité de gestion et certains gestionnaires expérimentés;

- formation complémentaire en relations avec les médias pour les conservateurs et d'autres employés clés qui travaillent avec les médias dans le cadre de nouvelles expositions et qui traitent d'autres questions reliées aux relations publiques;
- mise en œuvre réussie de la transition du nouveau module « congés et présences » et formation de tous les chefs de division, gestionnaires, superviseurs et adjoints administratifs, qui a donné lieu à une amélioration de l'efficacité, de l'efficacite et de la responsabilisation.

Au cours de la période de planification, la Division des ressources humaines continuera à offrir des possibilités de formation et de perfectionnement pertinentes aux gestionnaires et aux autres employés. Elle concentrera ses efforts notamment sur le perfectionnement du leadership avancé, la rétroaction, l'efficacité en gestion, les communications, la gestion du rendement, la gestion de projets, la santé et la sécurité au travail, ainsi que la gestion administrative, afin de permettre à la Société de poursuivre ses activités d'amélioration continue, d'avancement professionnel et de planification de la relève.

Entretien de l'infrastructure des installations

Les édifices du MCC à Gatineau (Québec) sont ouverts depuis plus de 15 ans et commencent à montrer des signes de vieillissement. Au cours de cette période de planification, d'autres travaux de réparation et d'entretien devront être effectués.

Les ressources nécessaires à la réparation des immobilisations du Musée ont été déterminées. Les travaux se feront à mesure qu'on trouvera les fonds grâce à une réaffectation interne et dans le cadre de projets fédéraux axés sur l'entretien des infrastructures fédérales.

Le plan de travail touchant les principaux travaux d'entretien et de réparation des édifices vieillissants du Musée canadien des civilisations a été mis à jour, et d'importants projets d'entretien ont été lancés, notamment :

- la réalisation de la dernière des six phases de réparation des ouvrages en pierre extérieurs en 2005-2006;
- le projet de remplacement des fenêtres de la Grande Galerie – achèvement de la phase 4 en 2004-2005. Les six phases seront achevées au cours des années à venir;
- la réparation des surfaces se trouvant sous les dalles dans le parc de stationnement souterrain est en cours et devrait être achevée en 2006-2007;
- le remplacement des ascenseurs en cinq phases au cours des cinq prochains exercices a commencé en 2004-2005;
- la mise à niveau du système de protection incendie à halogène dans les pièces 1007D, 1008 et 3110 devrait être terminée en 2005-2006;
- la mise à niveau des contrôles d'éclairage de l'édifice est prévue en 2005-2006;
- le remplacement progressif des appareils d'éclairage fluorescent et des lampes se fera au cours des trois prochaines années et commencera en 2005-2006, ce qui occasionnera des économies d'énergie et permettra une récupération raisonnable;
- l'adaptation des tuyaux à l'eau froide au cours des dix prochaines années, qui commencera en 2005-2006;
- la mise à niveau du système de gestion et de sécurité de l'accès du MCC au cours des quatre prochaines années, qui commencera en 2005-2006.

États financiers

Budgets de fonctionnement et des immobilisations 2003-2004 à 2009-2010

États financiers pro forma 2003-2004 à 2009-2010

Effectif de la Société 2003 à 2009

Introduction

Afin d'assurer sa viabilité financière et opérationnelle en cette période de restrictions financières, la Société du Musée canadien des civilisations ne ménage aucun effort pour réduire ses coûts de fonctionnement tout en maximisant ses recettes.

Comme l'indique le Résumé du Plan d'entreprise, la Société a pris et prendra des mesures pour relever ces défis sur le plan financier. Les résultats de ces mesures, attendus ou déjà obtenus, sont exposés dans le Résumé des budgets de fonctionnement et d'immobilisations qui suit.

Budget de fonctionnement et des immobilisations

Pour les exercices terminés le 31 mars 2004 à 2010

(milliers de dollars)

	2003-2004			2004-2005			2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Budget	Réel	Écart	Budget	Prévision	Écart	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
FINANCEMENT											
Crédit parlementaire											
Crédit parlementaire – CMCC	52 326	54 193	1 867	57 336	58 997	1 661	57 098	57 098	57 098	57 098	57 098
Crédit parlementaire – édifice MCG	32 000	48 000	16 000	37 400	37 400	0	1 600	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté – CMC	0	(1 038)	(1 038)	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté – MCG	0	(7 227)	(7 227)	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – CMC	0	1 136	1 136	0	1 038	1 038	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCG	0	14 537	14 537	13 435	7 227	(6 208)	0	0	0	0	0
Plus: Amortissement du financement des immobilisations reporté	4 750	3 754	(996)	5 250	5 000	(250)	4 250	3 750	3 750	3 750	3 750
	89 076	113 355	24 279	113 421	109 662	(3 759)	62 948	60 848	60 848	60 848	60 848
Autre revenus											
Droits d'entrée	2 670	2 943	273	2 650	2 679	29	4 225	3 625	3 670	3 670	3 670
Imax	2 100	2 039	(61)	2 000	1 977	(23)	2 000	2 000	2 100	2 100	2 100
Ventes – Boutiques	2 042	1 840	(202)	1 750	1 676	(74)	1 925	1 900	1 950	1 950	1 950
Stationnement	800	907	107	800	864	64	1 125	1 060	1 045	1 045	1 045
Location de salles et services de restauration	975	1 215	240	1 000	1 025	25	1 360	1 360	1 385	1 385	1 385
Dons/Subventions/Commandites	1 000	871	(129)	14 630	14 433	(197)	1 650	1 320	1 063	900	900
Intérêt sur liquidités et placements	840	1 596	756	1 860	2 007	147	675	570	570	570	570
Publications	150	104	(46)	150	100	(50)	150	150	150	150	150
Autres recettes	476	1 287	811	693	891	198	963	800	800	800	800
	11 053	12 802	1 749	25 533	25 652	119	14 073	12 785	12 733	12 570	12 570
DÉPENSES											
Collections et recherche	8 729	10 402	(1 673)	8 968	11 658	(2 690)	10 559	10 605	10 605	10 605	10 605
Expositions, éducation et communication	14 491	13 898	593	14 775	14 991	(216)	17 782	17 478	17 533	17 533	17 533
Musée canadien de la guerre	40 997	62 690	(21 693)	79 034	74 500	4 534	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Installations matérielles	26 147	26 440	(293)	26 162	24 569	1 593	37 859	30 513	30 613	30 613	30 613
Gestion de la société	12 765	13 394	(629)	13 555	14 285	(730)	14 647	14 617	14 667	14 667	14 667
	103 129	126 824	(23 695)	142 494	140 003	2 491	80 847	73 213	73 418	73 418	73 418
Écart	(3 000)	(667)	2 333	(3 540)	(4 689)	(1 149)	(3 826)	420	163	0	0

Budget de fonctionnement

Pour les exercices terminés le 31 mars 2004 à 2010

(milliers de dollars)

	2003-2004			2004-2005			2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Budget	Réel	Écart	Budget	Prévision	Écart	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
FINANCEMENT											
Crédit parlementaire											
Crédit parlementaire – CMCC	47 576	49 678	2 102	52 086	53 997	1 911	49 946	53 348	53 348	53 348	53 348
Crédit parlementaire – édifice MCG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté – CMC	0	(1 038)	(1 038)	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté – MCG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – CMC	0	639	639	0	1 038	1 038	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCG	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Plus: Amortissement du financement des immobilisations reporté	4 750	3 754	(996)	5 250	5 000	(250)	4 250	3 750	3 750	3 750	3 750
	52 326	53 033	707	57 336	60 035	2 699	54 196	57 098	57 098	57 098	57 098
Autre revenus											
Droits d'entrée	2 670	2 943	273	2 650	2 679	29	4 225	3 625	3 670	3 670	3 670
Imax	2 100	2 039	(61)	2 000	1 977	(23)	2 000	2 000	2 100	2 100	2 100
Ventes – Boutiques	2 042	1 840	(202)	1 750	1 676	(74)	1 925	1 900	1 950	1 950	1 950
Stationnement	800	907	107	800	864	64	1 125	1 060	1 045	1 045	1 045
Location de salles et services de restauration	975	1 215	240	1 000	1 025	25	1 360	1 360	1 385	1 385	1 385
Dons/Subventions/Commandites	1 000	871	(129)	6 730	6 035	(695)	1 650	1 320	1 063	900	900
Intérêt sur liquidités et placements	840	1 596	756	1 860	2 007	147	675	570	570	570	570
Publications	150	104	(46)	150	100	(50)	150	150	150	150	150
Autres recettes	476	1 287	811	693	891	198	963	800	800	800	800
	11 053	12 802	1 749	17 633	17 254	(379)	14 073	12 785	12 733	12 570	12 570
DÉPENSES											
Collections et recherche	8 729	10 402	(1 673)	8 968	11 658	(2 690)	10 559	10 605	10 605	10 605	10 605
Expositions, éducation et communication	14 491	13 813	678	14 775	14 991	(216)	17 782	17 478	17 533	17 533	17 533
Musée canadien de la guerre	8 997	7 380	(1 617)	20 299	21 475	(1 176)	0	0	0	0	0
Installations matérielles	22 147	21 870	277	21 912	20 569	1 343	29 357	27 013	27 113	27 113	27 113
Gestion de la société	12 015	13 037	(1 022)	12 555	13 285	(730)	14 397	14 367	14 417	14 417	14 417
	66 379	66 502	(123)	78 509	81 978	(3 469)	72 095	69 463	69 668	69 668	69 668
Écart	(3 000)	(667)	2 333	(3 540)	(4 689)	(1 149)	(3 826)	420	163	0	0

Budget des immobilisations

Pour les exercices terminés le 31 mars 2004 à 2010

(milliers de dollars)

	2003-2004			2004-2005			2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	Budget	Réel	Écart	Budget	Prévision	Écart	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
FINANCEMENT											
Crédit parlementaire											
Crédit parlementaire – CMCC	4 750	4 515	(235)	5 250	5 000	(250)	7 152	3 750	3 750	3 750	3 750
Crédit parlementaire – édifice MCG	32 000	48 000	16 000	37 400	37 400	0	1 600	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté – CMC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté – MCG	0	(7 227)	(7 227)	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – CMC	0	497	497	0	0	0	0	0	0	0	0
Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCG	0	14 537	14 537	13 435	7 227	(6 208)	0	0	0	0	0
	36 750	60 322	23 572	56 085	49 627	(6 458)	8 752	3 750	3 750	3 750	3 750
Autre revenus											
Dons/Subventions/Commandites	0	0	0	7 900	8 398	498	0	0	0	0	0
Intérêt sur liquidités et placements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	7 900	8 398	498	0	0	0	0	0
DÉPENSES											
Collections et recherche	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Expositions, éducation et communication	0	85	(85)	0	0	0	0	0	0	0	0
Musée canadien de la guerre	32 000	55 310	(23 310)	58 735	53 025	5 710	0	0	0	0	0
Installations matérielles	4 000	4 570	(570)	4 250	4 000	250	8 502	3 500	3 500	3 500	3 500
Gestion de la société	750	357	393	1 000	1 000	0	250	250	250	250	250
	36 750	60 322	(23 572)	63 985	58 025	5 960	8 752	3 750	3 750	3 750	3 750
Écart	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Bilan pro forma

au 31 mars

(milliers de dollars)

	2003-2004 Réal	2004-2005 Prévision	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget	2008-2009 Budget	2009-2010 Budget
ACTIF							
Actif à court terme							
Encaisse et placement à court terme	42 063	29 479	19 653	19 073	19 236	19 236	19 236
Débiteurs	5 603	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600	3 600
Stocks	1 218	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100	1 100
Frais payés d'avance	1 329	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Total de l'actif à court terme	50 213	35 479	25 653	25 073	25 236	25 236	25 236
Autres actifs							
Encaisse et placements affectés	21 126	3 500	500	500	500	500	500
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations – en cours	18 429	18 429	18 429	18 429	18 429	18 429	18 429
Immobilisations – édifice du MCG	66 395	110 000	114 250	114 250	114 250	114 250	114 250
Immobilisations – équipement du MCG	128	9 548	9 800	9 800	9 800	9 800	9 800
Total des autres actifs	106 079	141 478	142 980	142 980	142 980	142 980	142 980
Total de l'actif	156 292	176 957	168 633	168 053	168 216	168 216	168 216
PASSIF ET AVOIR							
Passif à court terme							
Créditeurs et charges à payer	24 014	19 000	10 000	9 000	9 000	9 000	9 000
Revenus reportés	1 676	200	200	200	200	200	200
Total du passif à court terme	25 690	19 200	10 200	9 200	9 200	9 200	9 200
Autres passifs							
Prestations de cessation d'emploi courues	2 528	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200
Apports reportés	14 126	500	500	500	500	500	500
Financement des immobilisations reportés – en cours	18 388	18 388	18 388	18 388	18 388	18 388	18 388
Financement des immobilisations reportés – MCG	73 750	119 548	124 050	124 050	124 050	124 050	124 050
Total du passif	134 482	159 836	155 338	154 338	154 338	154 338	154 338
Avoir							
Grevé d'une affectation d'origine interne	7 000	3 000	0	0	0	0	0
Non affecté	14 810	14 121	13 295	13 715	13 878	13 878	13 878
Avoir du Canada	21 810	17 121	13 295	13 715	13 878	13 878	13 878
Total du passif et de l'avoir du Canada	156 292	176 957	168 633	168 053	168 216	168 216	168 216

État pro forma de l'évolution de la situation financière

Pour les exercices terminés le 31 mars
(milliers de dollars)

	2003-2004 Réel	2004-2005 Prévision	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget	2008-2009 Budget	2009-2010 Budget
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION							
Encaissements (clients)	10 178	8 536	13 575	12 190	11 933	11 770	11 770
Encaissements (crédit parlementaire)	53 940	60 191	50 196	53 348	53 348	53 348	53 348
Décaissements (personnel et fournisseurs)	(57 861)	(86 073)	(77 672)	(67 088)	(66 088)	(66 088)	(66 088)
Intérêts reçus	1 596	2 007	675	570	570	570	570
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	7 853	(15 339)	(13 226)	(980)	(237)	(400)	(400)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT							
Acquisition d'immobilisations corporelles	(5 012)	(5 000)	(4 250)	(3 750)	(3 750)	(3 750)	(3 750)
Projet de l'édifice du MCG	(55 310)	(53 025)	(4 502)	0	0	0	0
Augmentation dans l'encaisse et placements affectés	(2 875)	17 626	3 000	0	0	0	0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(63 197)	(40 399)	(5 752)	(3 750)	(3 750)	(3 750)	(3 750)
ACTIVITÉS FINANCEMENT							
Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisation corporelles	4 515	5 000	7 152	3 750	3 750	3 750	3 750
Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisation corporelles – MCG	48 000	37 400	1 600	0	0	0	0
Apports affectés et revenus de placement connexes	2 990	754	400	400	400	400	400
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	55 505	43 154	9 152	4 150	4 150	4 150	4 150
Augmentation d'espèces et quasi-espèces	161	(12 584)	(9 826)	(580)	163	0	0
Solde au début de l'exercice	41 902	42 063	29 479	19 653	19 073	19 236	19 236
Solde à la fin de l'exercice	42 063	29 479	19 653	19 073	19 236	19 236	19 236

Effectif de la Société

au 31 décembre

	2003 Réel	2004 Réel	2005 Prévision	2006 Prévision	2007 Prévision	2008 Prévision	2009 Prévision
Équivalent des employés à temps plein	438	443	470	470	470	470	470