

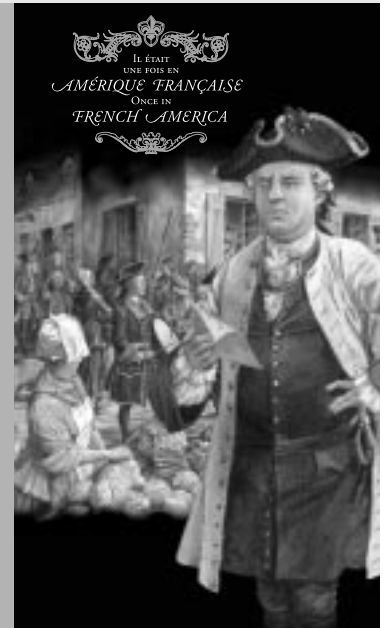


Société du Musée canadien des civilisations

**Résumé du Plan
d'entreprise**
(2004-2005 à 2008-2009)



**Résumé des budgets
de fonctionnement
et des immobilisations**
(2004-2005)



Société du Musée canadien des civilisations

Musée canadien des civilisations
100, rue Laurier
Gatineau (Québec)
J8X 4H2

www.civilisations.ca



Musée canadien de la guerre
Cour General Motors
330, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0M8

www.museedelaguerre.ca



Couverture :

L'image montre une vue aérienne, orientée vers l'est, du nouveau Musée canadien de la guerre. L'ouverture du nouveau Musée est prévue en mai 2005.

L'affiche Maurice « Rocket » Richard. Le Musée canadien des civilisations présente, du 9 avril 2004 au 20 février 2005, une passionnante nouvelle exposition sur la vie et la carrière de l'un des plus grands héros du sport au Canada.

*L'affiche de la nouvelle exposition **Il était une fois en Amérique française**. Cette exposition marquera les 400 ans de présence française en Amérique du Nord. Son inauguration se tiendra le 11 juin 2004.
Illustration ©Francis Back.*

Une version du Résumé est également disponible sur le site Web [civilisations.ca](http://www.civilisations.ca).

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 | 5 |
| 3.5. Diversité | 5 |
| 3.6. Partenariats | 6 |
| 3.7. Activités de financement | 6 |
| 3.8. Programme des membres | 6 |
| 3.9. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations | 7 |
| 3.10. Activités fonctionnelles de la Société | 7 |
| 4. Environnements interne et externe | 9 |
| 4.1. Identité nationale | 9 |
| 4.2. Perspectives financières | 9 |
| 4.3. Économie | 10 |
| 4.4. Profil des visiteurs | 10 |
| 4.5. Rapatriement des collections culturelles autochtones | 11 |
| 4.6. Projet de construction du nouveau Musée canadien de la guerre | 11 |
| 4.7. Évaluation des risques – Forces et défis | 11 |
| 5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies pour la période de planification ... | 15 |
| 5.1. Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial | 15 |
| 5.2. Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien | 22 |
| 5.3. Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière ... | 28 |
| États financiers | 33 |

Résumé du Plan d'entreprise 2004-2005 à 2008-2009

1.0. Introduction



La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Elle a pour principales responsabilités la gestion du musée national d'histoire humaine du Canada, à savoir, le Musée canadien des civilisations (MCC), du musée national d'histoire militaire du Canada, soit le Musée canadien de la guerre (MCG), et du Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF), accessible sur Internet. Ensemble, le MCC et le MCG attirent dans leurs édifices plus de 1,4 million de visiteurs par année. En outre, en 2003-2004, plus de 48,5 millions de pages d'information ont été consultées sur les sites Web de la Société.

Par ses activités, la Société atteint l'excellence muséologique et favorise 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 ses nombreuses connaissances dans l'ensemble du pays et dans le monde entier grâce à ses activités, qui vont de la diffusion externe par voie électronique et des expositions itinérantes aux activités de recherche et aux prêts d'artefacts. La SMCC fait partie du ministère du Patrimoine canadien. De concert avec d'autres musées nationaux et organismes culturels, la Société protège le patrimoine canadien et le fait connaître aux générations actuelles et futures.

Le Musée canadien des civilisations demeure l'une des attractions culturelles les plus populaires au Canada et son taux de fréquentation est le plus élevé parmi tous les musées du pays. Le taux de satisfaction de ses visiteurs est également très élevé. Selon des sondages effectués auprès des visiteurs au cours de l'été 2003, 98 p. 100 des personnes interrogées étaient « satisfaites » ou « très satisfaites » de leur visite et 96 p. 100 d'entre elles considéraient que le Musée avait répondu à « toutes » ou à « presque toutes » leurs attentes, lorsqu'il ne les avait pas dépassées. Dans l'ensemble, 94 p. 100 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 91 p. 100 estimaient que le prix d'entrée au Musée représentait un « excellent » ou un « bon » rapport qualité-prix.

L'année financière 2003-2004 a été remplie de défis pour la SMCC. La fréquentation prévue, établie à près de 1,4 million de visiteurs, représente une baisse d'environ 5 p. 100 par rapport à 2002-2003. Les recettes prévues, provenant des droits d'entrée, des boutiques et d'autres sources dépendantes des visiteurs, sont estimées à 8,8 millions de dollars, soit une baisse de 500 000 \$ par comparaison avec 2002-2003. Ces résultats ont été obtenus malgré un contexte opérationnel comprenant l'épidémie de SRAS, la panne d'électricité du mois d'août 2003 ainsi que l'appréciation du dollar canadien par rapport aux autres devises importantes.

Le Musée canadien de la guerre est actuellement situé sur la promenade Sussex, à Ottawa, entre le Musée des beaux-arts du Canada et la Monnaie royale canadienne. Il fait en partie office de musée commémoratif pour les Canadiennes et Canadiens qui ont servi en temps de guerre ou qui ont péri par suite de la guerre, et témoigne des efforts de maintien de la paix du Canada. Les collections du MCG sont actuellement conservées dans un édifice distinct, maintenant fermé, qui porte le nom de Maison Vimy.

La principale priorité de la Société au cours de la période de planification est d'achever la construction du nouveau Musée canadien de la guerre, sur les plaines LeBreton, le 8 mai 2005. L'ampleur et l'échéancier du projet sont ambitieux. Le 5 novembre 2003, le vice-premier ministre du Canada a participé, avec des représentants du Musée et d'autres invités, à la cérémonie marquant une étape importante dans la construction. Cet événement symbolisait le couronnement d'une année de travaux de construction

pour le nouveau MCG. À son ouverture, en 2005, on prévoit accueillir dans ce nouvel établissement plus de 300 000 visiteurs par année.

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France figure sur Internet 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 et des fondations du secteur privé. Ces partenaires lui permettent de présenter le patrimoine canadien au reste du monde, de faire connaître la culture d'autres pays aux Canadiennes et Canadiens, et d'entreprendre des recherches scientifiques. La composition ethnique changeante du Canada souligne la nécessité 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 populations diverses du 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, soit :

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;
- mener à bien la construction 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, de la culture 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 populaire et histoire militaire);
- enrichir et gérer les collections, et fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- 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.

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

- continuer à améliorer la façon de mesurer les 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 (sous réserve de financement du gouvernement).

2.0. 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 (Lois 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 ».

3.0. Profil de la Société



La Société a la responsabilité de gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, à savoir, le Musée canadien des civilisations (MCC), et de ses musées affiliés, soit le musée national d'histoire militaire, qui est le Musée canadien de la guerre (MCG), ainsi que le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF).

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 an. 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.

Le MCC 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 et la Grande Galerie. Les collections du MCC regroupent plus de 3,75 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 pour les enfants.

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. Pour l'instant, il occupe deux établissements distincts à Ottawa. Il présente ses expositions et programmes dans un immeuble historique situé au 330 de la promenade Sussex, au cœur d'Ottawa, et conserve ses collections à la Maison Vimy, située près du site du nouveau MCG, sur les plaines LeBreton. 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. Il abrite quelque 500 000 artefacts militaires, allant des chars d'assaut à des œuvres d'art et à des uniformes. Par ses expositions, ses publications, ses programmes éducatifs et ses activités de diffusion électronique, le MCG partage ses connaissances et son expertise avec des visiteurs de tout le pays et du monde entier.

La construction du nouveau MCG est la principale priorité pour la période de planification. L'ouverture du nouveau Musée est prévue pour 2005, année du 60^e anniversaire de la fin de la Deuxième Guerre mondiale et du 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. Le MVNF a reçu quelque 6,2 millions de visites virtuelles en 2003-2004. On prévoit sept millions de visites en 2004-2005.

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, accessible en ligne. Elle fait partie du portefeuille de Patrimoine canadien et rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La Société est un employeur distinct et compte, en décembre 2003, 438 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 activités fonctionnelles. Les 11 membres du conseil d'administration, qui représentent différentes régions du Canada, sont nommés par le gouverneur en conseil. À son tour, le conseil d'administration nomme le président-directeur général de la Société. Les membres du conseil d'administration sont nommés à temps partiel et se réunissent de façon régulière pour surveiller la régie de la SMCC. Le président-directeur général de la SMCC est nommé à temps plein et dirige toutes les activités de la Société.

Le conseil d'administration détermine l'orientation stratégique globale, les objectifs à long terme et les priorités de la Société. De même, le conseil s'assure que la direction de la SMCC remplit toute la gamme de ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et économique de l'organisation. Le conseil d'administration a sept comités : 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 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 souligne la nécessité de favoriser 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 Canadiens. À titre d'exemple, elle a organisé et présenté, en 2003-2004, l'exposition **Presenza**, première grande exposition nationale portant sur le patrimoine, la vie quotidienne et la diversité des Italo-Canadiens. À l'aide d'entrevues sur vidéo, de personnages fictifs et de plus de 300 objets personnels, recueillis d'un bout à l'autre du Canada, l'exposition jette un regard sur les valeurs et le savoir-faire apportés au Canada par des générations d'immigrants italiens.

De plus, la Société diffuse les résultats des projets de recherche menés par son personnel. Le travail sur le terrain effectué par la Division de l'ethnologie et des études culturelles du MCG contribue à accroître les connaissances générales au sujet des communautés canadiennes – des traditions culturelles aux diverses formes d'expression artistique. Ces connaissances figurent dans les expositions, les publications, l'information en ligne et dans des conférences partout dans le monde, ce qui contribue à faire connaître la richesse du patrimoine culturel canadien. La SMCC a aussi numérisé une bonne partie de sa collection et peut ainsi présenter des images de ses collections nationales aux visiteurs en ligne, partout dans le monde.

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, 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, des groupes communautaires, des éditeurs de livres, des organisations muséales et patrimoniales, comme la Fiducie du patrimoine inuit. Ses partenaires du secteur privé comprennent la Fondation Beaverbrook et des commanditaires 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 Canadiens, et d'entreprendre des recherches scientifiques importantes. Parmi ces partenaires internationaux, mentionnons le Youth Museum Exhibit Collaborative; la Smithsonian Institution; le Nordic Council of Ministers; le Neidersächsisches Landesmuseum; le Drents Museum; 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 des entreprises ÉCONOMUSÉE®.

Des protocoles d'entente et de coopération reconnaissent formellement bon nombre de ces liens. À ce jour, plus de 184 établissements ont signé des protocoles d'entente et de coopération avec le MCC ou le MCG.

3.7. Activités de financement

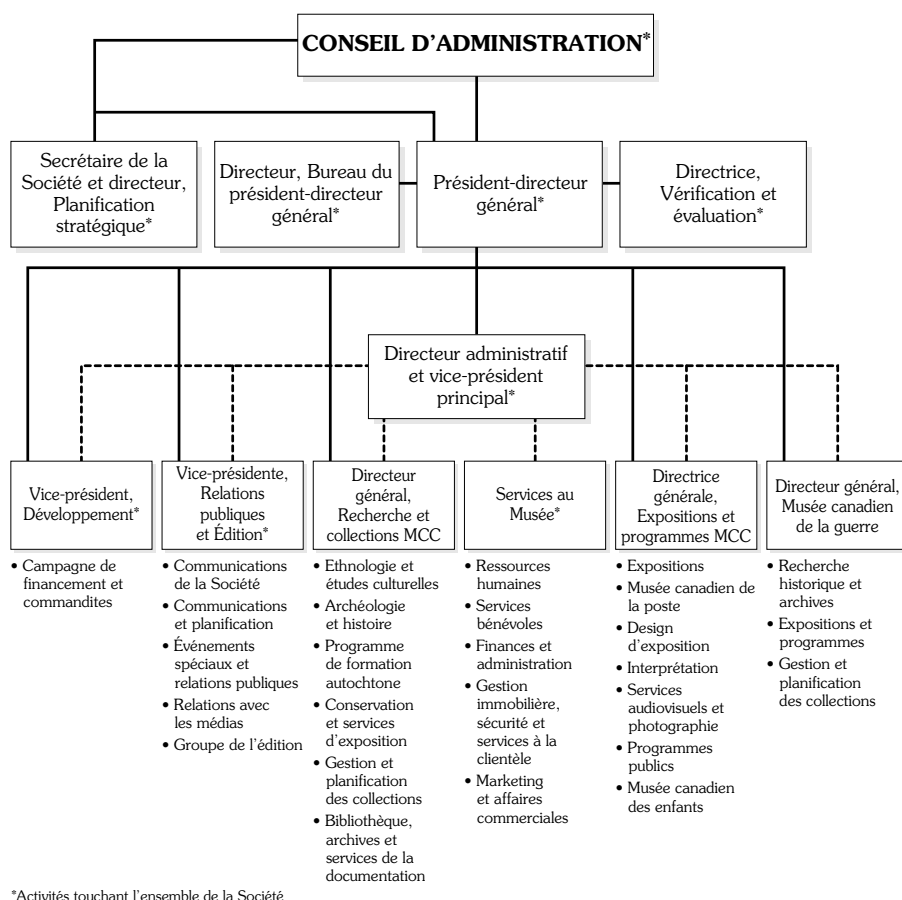
La SMCC continue à chercher des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement. La Direction du développement sollicite activement les sociétés, les fondations, les associations et les particuliers en vue d'obtenir des fonds pour les activités et programmes divers qu'offre la SMCC. Par exemple, la campagne *Passons le flambeau* du nouveau Musée canadien de la guerre a maintenant 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 du Musée, 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. Au 30 novembre 2003, le Programme des membres comptait 3152 familles membres.

3.9. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations



3.10. Activités fonctionnelles de la Société

Les principales fonctions de la Société ont trait aux collections, à la recherche ainsi qu'aux expositions et programmes qui visent à informer les visiteurs et à faire découvrir l'histoire humaine et le patrimoine du pays. Chacune des activités fonctionnelles de la SMCC contribue à l'atteinte des objectifs de la Société.

Collections et recherche

Cette fonction consiste à gérer, à enrichir, à assurer la conservation des collections et à effectuer des recherches afin d'améliorer les programmes offerts et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques. La Société dirige également un programme d'édition unique et solide en collaboration avec des partenaires du secteur privé et de diverses institutions. Ce programme permet de diffuser les connaissances sur les collections et le travail de recherche de la SMCC grâce à une gamme variée de publications imprimées et électroniques.

Expositions, éducation et communication

Cette fonction vise la création et le maintien d'expositions, de programmes et d'activités ainsi que la communication de l'information connexe afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et humaines et des comportements humains.

Installations matérielles

Cette fonction comprend la gestion et l'entretien de toutes les installations de la Société ainsi que la sécurité et les services d'accueil connexes.

Musée canadien de la guerre

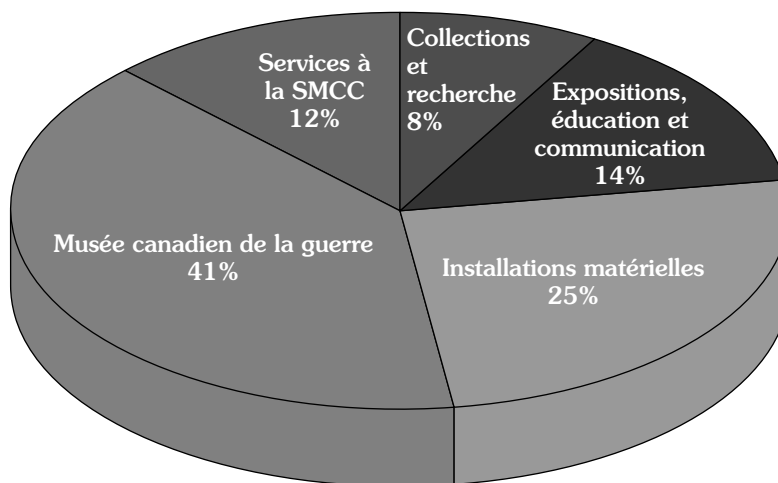
Le MCG est un musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.

Services à la Société

Cette fonction englobe les activités liées à la régie, à la gestion de la Société, à la vérification et à l'évaluation, aux activités de financement, aux activités commerciales, aux services financiers et administratifs, aux ressources humaines et aux systèmes informatiques.

Affectation des ressources par activité fonctionnelle

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC 2004-2005



4.0. Environnements interne et externe



4.1. Identité nationale

« Le Canada se définit bien plus que par ses frontières politiques ou ses relations économiques. À l'heure des changements rapides et de la mondialisation, il est plus important que jamais que nous sachions qui nous sommes en tant que Canadiens et ce qui nous unit. Nos politiques culturelles devront viser l'excellence en matière de créativité, encourager la diversité du contenu canadien et favoriser l'accès aux arts et au patrimoine pour tous les Canadiens. »

– *Discours du Trône inaugurant la première session de la 37^e législature du Canada (septembre 2002).*

Un des rôles les plus importants de la Société réside dans sa capacité de renforcer le sentiment d'identité nationale du Canada en protégeant, en interprétant et en présentant le patrimoine culturel et l'histoire humaine du pays. Ses expositions, ses programmes et ses activités de diffusion externe visent à encourager les Canadiennes et Canadiens à célébrer la richesse de leur histoire commune tout en les aidant à comprendre le rôle du Canada à l'échelle planétaire, ses idéaux en tant que nation et ses perspectives d'avenir sur la scène mondiale.

La composition démographique de la société multiculturelle canadienne change à un rythme de plus en plus rapide. L'immigration représente aujourd'hui 53 p. 100 de la croissance démographique annuelle du Canada. Près de la moitié de la population du pays déclare une origine ethnique autre que britannique, française ou autochtone. Le segment formé par les minorités visibles a doublé au cours des dix dernières années, et on estime qu'en 2005, ce groupe représentera 15 p. 100 de la population canadienne. En sensibilisant les Canadiennes et Canadiens à leur patrimoine, 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. La SMCC a joué un rôle important dans l'enrichissement des communautés culturelles partout au Canada, et dans le renforcement d'un sens de l'histoire et de la culture nationales. Cela est indispensable pour préserver la force et le bien-être 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 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 et a affiché 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 d'une subvention de fonctionnement. La direction de la SMCC a pris des mesures pour réduire les coûts d'exploitation en conséquence.

Il est désormais 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 2001, le Musée canadien des civilisations a reçu 11,2 millions de dollars supplémentaires, répartis sur trois ans, pour répondre aux pressions liées à l'impôt foncier et pour effectuer des travaux de réparation et d'entretien à l'intérieur et à l'extérieur de l'édifice du Musée.

Cette aide financière additionnelle a permis au MCC de régler d'importants problèmes d'entretien à court terme. Toutefois, il faut maintenant trouver une solution à long terme au besoin de financement convenable pour l'entretien de cet édifice vieillissant.

La Société 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 2003 ont eu un impact financier dans de nombreux endroits, y compris 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.

Dans sa mise à jour économique et financière de novembre 2003, le ministre des Finances a rappelé que l'évolution récente de l'économie canadienne a été dominée par une série de défis imprévus. « Il n'est pas facile d'évaluer les répercussions économiques de ces situations. Un large éventail de statistiques économiques témoigne de l'incidence du SRAS et de la maladie de la vache folle. Par exemple, le nombre de visiteurs au Canada, au deuxième trimestre, a chuté de 15 p. 100 par rapport au premier trimestre. » L'incertitude économique a persisté au troisième trimestre, marqué par la panne de courant en Ontario, en août.

On ne s'attend pas à ce que la perte de production et de revenus résultant d'une croissance plus faible cette année et l'an prochain se traduise sous peu par une croissance plus forte. Ainsi, le revenu national, qui est la mesure la plus large de l'assiette fiscale du gouvernement, devrait être plus faible que ne l'avaient prévu les économistes au moment du budget de février, tout au long de la période de prévision de cinq ans.

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 par le 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. Profil des visiteurs

Le taux de fréquentation de la Société 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.

Le Musée canadien des civilisations accueille un public composé presque autant d'hommes que de femmes. Selon des données récentes, le MCC a un public très instruit : 52 p. 100 des visiteurs ont un baccalauréat ou un diplôme d'études supérieures. Ce pourcentage est semblable dans d'autres musées ailleurs dans le monde, étant donné que les personnes qui fréquentent les musées sont souvent motivées par une soif d'apprendre. En moyenne, près de 68 p. 100 des visiteurs du MCC sont anglophones et 32 p. 100 sont francophones. La durée moyenne d'une visite au Musée, au cours de l'été 2003, était de 3,2 heures. Les visiteurs qui viennent en groupe de trois à cinq personnes, et en particulier ceux qui sont accompagnés d'enfants, sont ceux qui passent le plus de temps au Musée, soit 3,4 heures en moyenne. Au cours de l'été 2003, les visites au Musée étaient manifestement des sorties sociales axées sur la famille; 98 p. 100 des visiteurs venaient en effet en groupes de deux personnes ou plus et le tiers étaient accompagnés d'enfants de moins de 14 ans.

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 Société poursuit aussi ses efforts pour attirer une clientèle non traditionnelle.

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. Elle participe activement à la négociation du rapatriement d'objets avec quelque 34 Premières nations de la Colombie-Britannique, du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. La SMCC et les Haïdas de la Colombie-Britannique continuent de travailler conjointement à l'établissement d'un cadre pour discuter du rapatriement des objets haïdas de la collection de la SMCC. Quand la situation financière le permet, l'information qui circule à la table de négociation avec les Premières nations est rehaussée par des images numériques. De l'information sur l'étendue et l'histoire de la collection de la SMCC, ainsi que sur les programmes actuels d'exposition, de formation et de diffusion, a été fournie à des groupes de travail tripartites de négociation des traités.

Parmi les récents projets de rapatriement figurent le retour de restes humains à Haïda Gwaii et à des Premières nations de la Saskatchewan, ainsi que le retour d'objets sacrés à des communautés autochtones des provinces des Prairies. La SMCC négocie actuellement le retour d'importantes collections de restes humains avec les Algonquins de Kitigan Zibi, les Snuneymuxw et les Inuits du Labrador (dans ce dernier cas, dans le contexte de traités) et met actuellement la dernière main à une importante demande d'aliénation de la part des Mohawks d'Akwesasne.

En prévision de demandes de rapatriement, la SMCC s'est engagée à continuer d'établir des protocoles afin de trouver un équilibre entre les intérêts particuliers des Premières nations et l'obligation de la Société de conserver les collections pour tous les Canadiennes et Canadiens. Elle continue de partager son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement dans le cadre de conférences nationales et internationales, à des séances de travail de conservateurs et de directeurs ainsi que dans des publications.

En 2003, la SMCC a également répondu à une demande de la famille royale du Ghana visant le rapatriement de deux artefacts ashantis de la collection.

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

Depuis la présentation du dernier Plan d'entreprise, les travaux de construction ont considérablement progressé. Le projet du nouveau MCG demeure la priorité la plus élevée de la Société au chapitre des projets d'immobilisations. Cela exige beaucoup de travail de la part du personnel, qui devra continuer à redoubler d'efforts tout au long de la présente période de planification. Les besoins actuels de compétences et de ressources particulières s'ajouteront aux pressions qui s'exercent sur tout le personnel de la SMCC. L'infrastructure de la Société sera donc appelée à fournir 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 avec les défis que représentent les contraintes et les priorités de financement avec des ressources disponibles réduites. Dans ce contexte, la SMCC a effectué une analyse de ses principaux défis et forces. Voici le résumé de ses conclusions.

Forces

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 Canada 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.

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 bien composer avec l'évolution constante de la technologie et des activités muséologiques dans le but d'atteindre les objectifs de la Société. De plus, la SMCC a créé une philosophie de gestion autocritique des réalisations et des pratiques. Elle intègre l'analyse de la rentabilité et de la rentabilisation dans ses opérations et ses 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

Le Musée canadien des civilisations, avec ses capacités de communication avancée et de liaison par fibres optiques, demeure l'un des établissements muséaux 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.

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 uniques et exceptionnelles. Sa collection de manuscrits et de documents est considérée comme un trésor national d'anthropologie.

Expositions

Les expositions présentées au MCC et au MCG explorent 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.

Acquisitions

En 2003, la Société a fait l'acquisition de 1300 pièces au total grâce à 109 dons ou achats distincts. Parmi les principales acquisitions, mentionnons quelque 200 objets liés à l'usage du tabac au Canada, qui feront l'objet d'une exposition à venir, ainsi que des œuvres de métiers d'art acquises par l'intermédiaire de la Fondation Bronfman. La Société a lancé une collection dynamique d'objets d'histoire politique. Elle a ainsi acquis plusieurs artefacts d'importance, notamment le manifeste rare du *Refus global*, et une collection de souvenirs laissés par des participants au cortège funèbre lors des funérailles de Pierre Trudeau. L'Association des anciens et anciennes de l'École des sciences infirmières du Toronto General Hospital a fait don d'une centaine d'artefacts à la collection d'histoire des soins infirmiers au Canada ainsi que de fonds pour documenter et photographier la collection. Celle-ci comprend une châtelaine d'infirmière en argent datant des années 1890, du mobilier venant d'une résidence des infirmières, des uniformes et des photographies connexes – dont la plupart des objets seront utilisés pour l'exposition à venir sur l'histoire des soins infirmiers au Canada.

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 les Canadiennes et les 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 renommée 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.

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.

Personnel d'accueil et d'animation

Le personnel d'accueil et les animateurs, aussi bien au MCC qu'au MCG, continuent de faire l'objet de nombreux compliments 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 un service important aux visiteurs en les aidant à s'orienter dans les grands espaces complexes de l'édifice du MCC.

Culture vivante au MCC

Le MCC se réjouit d'être l'un des rares musées au monde axés sur la recherche et 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. 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 afin de 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 du principe d'optimisation des ressources. Elle a entrepris des projets avec des partenaires du secteur privé au 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 programmes de financement, comme en font foi les résultats record de la campagne *Passons le flambeau*.

Défis

Le Musée canadien de la guerre

Le développement du nouveau MCG est actuellement la priorité la plus importante de la SMCC. Ce projet est important pour préserver les collections, améliorer les programmes publics et augmenter le nombre de visiteurs.

Le défi le plus important de la SMCC au cours de la période de planification sera encore de mener à bien la gestion de la construction et l'inauguration du nouveau MCG. Destiné à devenir un ajout important aux institutions nationales d'Ottawa, le nouveau MCG offrira des services et des programmes lui permettant de remplir son mandat, qui est de commémorer, de préserver et d'instruire, en mettant l'accent sur les dimensions humaine et personnelle de la guerre. Le MCG est également un projet clé dans le cadre du réaménagement des plaines LeBreton entrepris par la Commission de la capitale nationale; il représente sans doute le plus important projet d'expansion de terrain non aménagé au cœur de la capitale du Canada.

Entretien du Musée canadien des civilisations

Le MCC est ouvert depuis 14 ans. Par suite de taux de fréquentation élevés et de l'utilisation abondante de toutes les aires publiques, les lieux commencent à montrer des signes de vieillissement. Les affectations budgétaires internes au titre de l'entretien et des réparations sont importantes. Le gouvernement fédéral a reconnu que les gros travaux d'entretien requis pour 2002-2004 vont au delà de la capacité financière interne de la Société et il a accordé une aide financière pour répondre aux besoins les plus urgents. Au cours de la dernière année, la Société a mis en œuvre un important programme de réparations et de remplacement. Il faut toutefois établir une stratégie de financement à moyen et à long terme pour répondre aux besoins d'immobilisations. La Société a participé à l'examen du Conseil du Trésor sur les immobilisations, où elle a précisé ses besoins en infrastructure et présenté un processus de planification pour y répondre. Les résultats de ce processus d'examen auront une importance considérable.

Réaffectation des fonds et de l'expertise

La Société doit actuellement composer avec l'incidence négative du ralentissement important de l'industrie touristique et avec une légère réduction du financement accordé par le gouvernement. Pour contrebalancer la réduction des fonds, elle a imparti certaines de ses fonctions au secteur privé. Il est plus difficile de pallier le ralentissement du tourisme, attribuable à un grand nombre de facteurs : le 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. Ensemble, ces facteurs ont entraîné une baisse de la fréquentation d'environ 10 p. 100 pendant l'exercice en cours. Cette situation a été d'autant plus difficile que le ralentissement a frappé la SMCC pendant les mois critiques de l'été, période où elle produit la majorité de ses recettes propres. La Société évalue actuellement si la tendance se maintiendra et les répercussions de celle-ci sur les résultats. On craint que le ralentissement ne soit pas passager, mais symptomatique d'une tendance à long terme qui pourrait influencer sur ses projets. Des analyses indiquent que le MCC et le MCG arrivent encore à attirer 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.

Un autre défi important au cours de la présente période sera de rajuster l'affectation des ressources spécialisées et des fonds (pour la recherche, les collections et les expositions) de manière à renforcer les principaux thèmes muséologiques. 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. Il importe maintenant de rediriger les ressources de la Société vers d'autres importants 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 –, sera améliorée suite à un examen effectué dans le cadre d'un processus de renouvellement systématique.

5.0. 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 de demeurer un centre d'excellence muséologique.

5.1. Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial

Le rôle principal de la Société, précisé dans la *Loi sur les musées*, est de préserver et de promouvoir le patrimoine du Canada pour les générations actuelles et futures, et ainsi contribuer à créer et à susciter un sentiment d'identité nationale.

« 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 diversité culturelle croissante du Canada accentue la nécessité d'une meilleure compréhension interculturelle et d'un meilleur dialogue. De plus, l'incertitude causée par la recrudescence du terrorisme à l'échelle mondiale et un paysage politique changeant met davantage l'accent sur la capacité de la SMCC à mieux faire comprendre les valeurs communes des Canadiennes et Canadiens.

La SMCC est en mesure d'apporter une importante contribution à l'établissement d'un solide sentiment d'identité canadienne en favorisant une compréhension plus profonde du patrimoine canadien. À cette fin, la Société s'assure que le contenu de ses expositions et programmes publics ainsi que de son site Web correspond aux intérêts et aux préoccupations de tous les Canadiennes et Canadiens.

Du même coup, la Société continuera à travailler au renouvellement des expositions du MCG, en plus de son synopsis d'exposition. Ce renouvellement permettra aux générations actuelles et futures d'avoir l'occasion de mieux comprendre le rôle qu'a joué le patrimoine militaire dans l'évolution du Canada d'aujourd'hui.

Même si la clientèle du MCC provient principalement de la région de la capitale nationale, de nombreux aspects des activités du MCC ont une portée allant bien au delà de la région. La région de la capitale nationale attire beaucoup de visiteurs pendant l'année, dont une grande proportion viennent au MCC (un bon 75 p. 100 des visiteurs du MCC pendant la saison estivale viennent de l'extérieur de la région de la capitale nationale). De plus, le MCC est l'établissement qui envoie le plus grand nombre d'expositions itinérantes présentées dans des musées du pays, et il constitue un lieu de choix pour la présentation d'expositions produites par de plus petits musées établis ailleurs au Canada. Il s'agit également d'une importante source de prêts d'artefacts à d'autres musées, et le programme d'édition du MCC permet la publication d'ouvrages populaires et savants rédigés par le personnel de recherche du MCC.

Les stratégies clés et l'objectif principal que la SMCC poursuivra pour favoriser l'identité canadienne dans un environnement mondial sont décrites ci-après, avec les indicateurs de rendement.

Objectif : Accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien.

Stratégies

La Société 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;
- terminer la construction du nouveau MCG sur les plaines LeBreton;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui rendent compte de l'histoire et de la culture du Canada, et d'un sentiment d'identité;
- élaborer davantage une approche axée sur la clientèle pour guider la programmation et les services de l'organisation et élargir son bassin de visiteurs, sur place et en ligne.

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

5.1.1. 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. Ce projet d'envergure, évalué à 135,75 millions de dollars, est financé à raison de 113,25 millions de dollars du gouvernement fédéral; 15 millions de dollars de la campagne de financement *Passons le flambeau* et 7,5 millions de dollars en fonds internes de la SMCC. La campagne *Passons le flambeau* a dépassé son objectif de 15 millions de dollars en espèces, en promesses de don et en contributions conditionnelles, ce qui en fait la campagne de financement la plus fructueuse jamais menée par une institution culturelle fédérale.

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 s'assurant que le personnel aura, d'ici 2005, les compétences nécessaires pour administrer un musée de calibre mondial. Les travaux de construction ont débuté à l'automne 2002 et l'inauguration du nouveau Musée est prévue pour 2005.

Ayant mis en place des mécanismes de régie et précisé les responsabilités, la Société favorise 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, sont régulièrement tenus au courant des activités du projet de construction. De plus, toutes les demandes de propositions liées au projet expliquent clairement les responsabilités.

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, et en prévision du déménagement des collections, on travaille à l'inventaire des collections, à la conservation de certains éléments importants et à la consolidation d'autres.

5.1.2. 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 fédéral 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.

Une de ces aires d'exposition permanente, 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 au monde consacrée à l'histoire et à la culture des collectivités autochtones du Canada. Depuis 1992, les conservateurs en archéologie et en ethnologie du Musée ont travaillé en collaboration 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.

En 2003-2004, la salle du Canada a aussi été achevée, avec l'ajout des trois derniers modules : **Communautés de la côte ouest**, **Porte d'entrée du Pacifique** et **L'art de vivre inuit dans l'Arctique canadien**. La salle du Canada continue d'être l'exposition permanente la plus populaire du MCC et attire chaque année plus de 500 000 visiteurs.

Au cours de la période de planification, on procédera à un examen de la salle du Canada pour déterminer les sections d'expositions qui nécessitent des ajouts ou dont il faut changer le contenu. On travaillera également à l'élaboration d'une dimension d'interprétation politique pour cette très populaire salle du Musée. Au cours des prochaines années, la Société prévoit agrandir cette salle et aborder d'autres thèmes afin d'approfondir davantage divers aspects de l'histoire canadienne.

5.1.3. Expositions

La Société consacre près de 25 p. 100 de ses ressources au développement et à la production d'expositions, suivant son mandat et le travail de recherche mené par son personnel. En particulier, la Société s'emploie à présenter des expositions qui examinent l'histoire et la culture du Canada ainsi que les aspects communs et diversifiés des nombreux groupes culturels et régions du Canada. Les expositions permettent à la SMCC de jouer un rôle de diffusion externe à l'échelle nationale, et ce de deux façons : le MCC et le MCG représentent des lieux de présentation de choix pour les expositions produites par d'autres musées canadiens et internationaux, et ses propres expositions itinérantes circulent dans toutes les régions du pays et ailleurs dans le monde.

Depuis l'ouverture de ses nouvelles installations, en 1989, la Société s'est consacrée 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 aujourd'hui complétés.

Au cours des cinq prochaines années, le MCC consacrera ses ressources d'exposition aux expositions spéciales, à l'examen et au renouvellement des expositions permanentes plus anciennes et à la création d'une nouvelle exposition permanente d'histoire. Pendant la période de planification, la Société présentera aussi un certain nombre d'expositions spéciales et itinérantes.

Les expositions permanentes du nouveau Musée canadien de la guerre aideront les visiteurs à comprendre les dimensions personnelles, nationales et internationales de l'histoire militaire du Canada. Organisées de façon chronologique, elles porteront à la fois sur les thèmes généraux du passé militaire du Canada et sur les importantes histoires personnelles et les objets qui leur donnent vie. Les expositions temporaires permettent au MCG de mettre l'accent sur des thèmes de la guerre et de l'histoire socio-militaire qui ne sont pas entièrement couverts dans les expositions permanentes.

Au MCC comme au MCG, les expositions temporaires sont conçues pour refléter et soutenir les collections de la Société et les objectifs institutionnels. Le choix des sujets de ces expositions se fait en fonction de leur pertinence pour les visiteurs, des expériences diversifiées qu'ils peuvent offrir et des chances d'atteindre de nouveaux publics.

Nombre d'expositions spéciales inaugurées pendant l'année

| | Réel 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Attendu 2003-2004 | Prévision 2004-2005 | Prévision 2005-2006 | Prévision 2006-2007 | Prévision 2007-2008 | Prévision 2008-2009 |
|-----|-------------------|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| MCC | 13 | 14 | 13 | 14 | 13 | 11 | 11 | À dét. |
| MCG | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 |

Nombre d'expositions itinérantes

| | Réel 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Attendu 2003-2004 | Prévision 2004-2005 | Prévision 2005-2006 | Prévision 2006-2007 | Prévision 2007-2008 | Prévision 2008-2009 |
|----------------------------|-------------------|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| MCC – expositions | 16 | 16 | 16 | 16 | 15 | 14 | 14 | 14 |
| – lieux de présentation | 28 | 28 | 28 | 28 | 26 | 24 | 24 | 24 |
| MCG – expositions | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| – lieux de présentation | 8 | 8 | 6 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 |

Expositions spéciales

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

- **Empreintes dans la neige – Les Inuvialuits de l'Arctique canadien** – Première exposition de cette envergure consacrée à l'histoire et à la culture des Inuvialuits. Réalisée en consultation avec les communautés inuvialuites, elle présente plus de 150 objets et photographies d'archives.
- **Si la poste m'était contée** – Exposition permanente où les visiteurs découvrent l'histoire des communications écrites dans le monde et à travers les âges.
- **Fais tes bagages! On part en voyage** – Exposition très interactive permettant aux enfants d'explorer et de comprendre pourquoi les gens voyagent et comment les voyages transforment les gens et le monde.
- **Jeux autochtones de l'Amérique du Nord** – Vitrine préparée par les stagiaires du Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones.
- **Remue-ménages** – Exposition réalisée par le Children's Museum of Houston qui invite les enfants à se poser des questions, à s'enrichir de connaissances et à relever des défis de nature créative.
- **Holman – Quarante ans d'art graphique** – Cette exposition présente une série de dessins et de gravures d'artistes bien connus de la petite communauté de Holman, dans l'Ouest de l'Arctique canadien.
- **Porte d'entrée du Pacifique** – Ce nouveau module de la salle du Canada porte sur le rôle important qu'a joué l'aéroport de Vancouver comme porte d'entrée des immigrants, principalement les Philipino-Canadiens arrivés dans les années 1960.
- **LUI – La mode au masculin** – Exposition parcourant trois siècles de mode masculine, produite en association avec le Musée McCord de Montréal.
- **Presenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien** – Première grande exposition nationale sur l'héritage des Italo-Canadiens.
- **Prix Saidye-Bronfman 2003** – Présentation des œuvres des lauréats du Prix Saidye-Bronfman 2003.
- **Poste, train et magasin – Réunir les Canadiens** – Première exposition traitant en profondeur des rôles joués par la poste, les chemins de fer et le commerce de détail dans l'histoire du Canada.

Le Musée canadien de la guerre a inauguré trois expositions temporaires en 2003-2004 :

- **Radar** – Exposition racontant l’histoire inédite des opérateurs de radar pendant la Deuxième Guerre mondiale, produite en association avec le Canadian Radar History Project (projet d’histoire canadienne du radar).
- **Mission Possible** – Exposition très interactive avec démonstration estivale en plein air, s’adressant à un jeune public. Elle explique le rôle joué par les ingénieurs et communicateurs militaires dans certaines des plus importantes réalisations militaires du Canada. Produite en partenariat avec le ministère de la Défense nationale.
- **Affiches jeunesse de la Légion royale canadienne** – Cette exposition annuelle, produite en partenariat avec la Légion royale canadienne, présente des poèmes, textes et affiches sur le jour du Souvenir qui sont l’œuvre de jeunes de tout le pays.

Expositions itinérantes

Les expositions itinérantes du MCC sont les suivantes :

- **Isumavut – L’expression artistique de neuf femmes de Cape Dorset** – Cette exposition unique a été présentée à la Galerie d’art de Hamilton au début de 2003. Elle a été à l’affiche du Arctic Centre à Rovaniemi, en Finlande, entre octobre 2003 et février 2004, et sera au Mashantucket Pequot Museum and Research Centre, au Connecticut, le 20 mars 2004.
- **L’édén côté jardin – L’art populaire canadien en plein air** – Grâce au soutien important du Groupe Investors, cette exposition du MCC a été présentée dans cinq musées au Canada et a terminé sa tournée au Musée McCord, à Montréal, le 24 août 2003.
- **Des mains de maître – L’expression contemporaine de métiers traditionnels** – Réalisée par la Société internationale des entreprises Économusée® en collaboration avec le Musée canadien de la poste et grâce à l’appui financier de Patrimoine canadien et au soutien matériel de Postes Canada. Une première tournée dans sept petits musées canadiens s’est terminée au Musée Héritage Museum à St. Albert, en Alberta, le 4 mai 2003. Une deuxième tournée est prévue pour avril 2006.
- **Cirque du monde** – Cette exposition du Musée canadien des enfants a été présentée au Musée des enfants du Manitoba à Winnipeg, de février à mai 2003, au Musée d’histoire naturelle de la Nouvelle-Écosse à Halifax, de juin à septembre 2003, puis au London Regional Children’s Museum à London, en Ontario, d’octobre 2003 à janvier 2004.
- **Siqiniq – Sous le même soleil** – Cette exposition du Musée canadien des enfants a été présentée dans le cadre de l’inauguration des nouvelles installations du Centre de la plage Juno, à Courseulles-sur-Mer, en Normandie, France, le 6 juin 2003. Elle y sera présentée jusqu’au 6 juin 2004.
- **Des lieux à respecter – Objets de vénération** – Cette petite exposition de photos du MCC est de retour au MCC pour une remise à neuf après plusieurs tournées internationales qui ont connu beaucoup de succès. Elle est censée se rendre au Groenland en 2004.
- **Légendes de notre temps – Élevage et vie de rodéo chez les Autochtones des Plaines et du Plateau** – Cette exposition d’envergure a été présentée au National Museum of the American Indian de la Smithsonian, à New York, de mai 2003 à mars 2004.
- **La vie des cow-boys autochtones** – Cette exposition, issue de **Légendes de notre temps**, a parcouru dix petits musées au Canada et a terminé sa tournée au Dryden and District Museum à Dryden, en Ontario, le 13 avril 2003.

- **Les Tunits, peuple paléoesquimau** – Cette exposition de boîtes de découverte est une version dérivée de l'exposition **Quêtes et songes hyperboréens**. Une série de boîtes a été présentée à 15 endroits dans les Territoires du Nord-Ouest, en collaboration avec le Prince of Wales Northern Heritage Centre, à Yellowknife. Une deuxième série a circulé dans 9 endroits au Nunavut, en collaboration avec le Nunatta Sunakkutaangit Museum, à Iqualuit. Une troisième, composée de vidéos et d'activités touche-à-tout, a parcouru 8 petits musées du Sud du Canada et a terminé sa tournée le 4 janvier 2004 au Discovery House Museum, à Sarnia, en Ontario.
- **Les sites canadiens du patrimoine mondial de l'UNESCO** – Coproduite par le MCC et Parcs Canada, cette exposition a été accueillie à dix endroits au Canada. Elle a terminé sa tournée le 15 octobre 2003 au parc Miguasha, à Nouvelle, au Québec, le plus récent des sites canadiens du patrimoine mondial.
- **D'eau vive – Cinq cents générations de pêche autochtone au Canada atlantique** – Cette exposition a été présentée au Musée de l'industrie de la Nouvelle-Écosse à Stellarton, jusqu'en mai 2003, avant d'être accueillie au Provincial Seamen's Museum, à Grand Bank, à Terre-Neuve, de juin 2003 à février 2004.
- **La course à la morue – Les pêcheurs européens 1497-1763** – Cette exposition a été accueillie au Musée de l'industrie de la Nouvelle-Écosse à Stellarton, jusqu'en mai 2003, ainsi qu'au Musée acadien de Miscouche, à l'Î.-P.-É., de juin 2003 à février 2004.
- **Baleines et loup-marins** – Cette exposition a été présentée au Musée du Nouveau-Brunswick, à Saint John, de juin 2003 à février 2004.
- **Le mystérieux peuple des tourbières** – Ce projet d'exposition international est le fruit d'une collaboration entre le Drents Museum à Assen, aux Pays-Bas, le Niedersächsisches Landesmuseum à Hanovre, en Allemagne, le Glenbow Museum à Calgary, en Alberta, et le Musée canadien des civilisations. Il est présenté au Glenbow Museum depuis octobre 2003 et gardera l'affiche jusqu'au 24 mai 2004.

Les expositions itinérantes du MCG sont les suivantes :

- **Tableaux de guerre** – Cette exposition d'art continue à ravir des visiteurs partout au Canada. Elle a été présentée au Glenbow Museum, à Calgary (mars à mai 2003); à la Galerie d'art de la Nouvelle-Écosse, à Halifax (juin à septembre 2003) et au Musée McCord, à Montréal (novembre 2003 à janvier 2004). Elle fera un dernier arrêt à la Vancouver Art Gallery (février à juin 2004), puis retournera à Ottawa.
- **Expositions de reproductions** – Depuis 2001, le MCG offre un service d'expositions itinérantes qui permet à de petits musées d'emprunter des éléments d'exposition bidimensionnels à des frais minimes (100 \$). Une dizaine de petites expositions ont été présentées dans des localités à l'occasion d'activités spéciales ou dans des bases militaires de tous les coins du Canada, ce qui permet au MCG d'avoir une visibilité locale et de contribuer au développement d'activités muséales.

Programmes publics

Les programmes publics sont un important moyen pour la Société de communiquer des connaissances sur l'histoire canadienne et sur la culture du Canada et d'autres pays. Conçus en fonction des besoins et des intérêts de clientèles précises, les programmes publics de la Société 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.

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 comprennent des ateliers touche-à-tout, des présentations musicales et théâtrales, des conférences, des films et des démonstrations.

Parmi les faits saillants du rendement récent, mentionnons :

- des démonstrations d'artisans, des spectacles, des projections de films et des activités saisonnières;
- une programmation de diffusion externe dans la région, notamment au Festival international de jazz d'Ottawa;
- deux séries de programmes de jour et de soirée pour les adultes;
- une programmation interactive au Musée canadien des enfants;
- un plus grand nombre d'activités au Musée canadien de la poste;
- 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;
- de nombreux galas et activités spéciales liés à l'inauguration de grandes expositions, y compris un éventail de programmes pour l'exposition **Presenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien**;
- 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;
- de nouvelles pièces et présentations de Dramamuse dans la salle du Canada et pour l'exposition **Presenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien**.

Le MCC a présenté de nombreux spectacles et festivals grâce à l'appui de partenaires des secteurs public et privé, notamment la CBC, le Festival 4-15, Postes Canada, CAPACOA, le Centre national des Arts et les ambassades du Japon, du Mexique, de la Suède, d'Italie et d'Indonésie.

Les programmes éducatifs demeurent une activité importante, et de nouveaux programmes ont été créés pour mettre en valeur de nouvelles expositions, comme celles de la salle des Premiers Peuples. Conformément à sa mission de protéger et de promouvoir le patrimoine canadien, la SMCC continuera d'organiser une variété de programmes pour les écoles et les familles. Les membres des collectivités autochtones et d'autres groupes culturels continueront à participer à l'organisation et à la présentation de ces programmes. Par ailleurs, le Musée canadien des enfants prépare des programmes afin d'atteindre un nouveau marché de jeunes, y compris les enfants d'âge préscolaire et scolaire et les jeunes préadolescents.

Programmes publics – MCC

| | | Réel 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Attendu 2003-2004 | Prévision 2004-2005 | Prévision 2005-2006 | Prévision 2006-2007 | Prévision 2007-2008 | Prévision 2008-2009 |
|--|------------------------|-------------------|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Programmes scolaires | Nombre de groupes | 1 498 | 1 500 | 1 500 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 | 1 600 |
| | Participation | 38 288 | 38 000 | 39 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 | 40 000 |
| Programmes réservés* | Nombre de groupes | 240 | 250 | 200 | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| | Participation | 8 769 | 8 000 | 5 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 | 6 000 |
| Programmes non structurés | Nombre de participants | 134 511 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 | 120 000 |
| Dramamuse | Nombre de participants | 185 000 | 150 000 | 160 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 | 150 000 |
| Total programmes non structurés | | 319 511 | 270 000 | 280 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 | 270 000 |

*Exemples : les Aventures de nuit, l'activité « Noël d'antan » pour les aînés, les camps de jour, les programmes de soirée pour les aînés

Programmes publics – MCG

| | | Réel 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Attendu 2003-2004 | Prévision 2004-2005 | Prévision 2005-2006 | Prévision 2006-2007 | Prévision 2007-2008 | Prévision 2008-2009 |
|--|------------------------|-------------------|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Activités spéciales* | Nombre de d'activités | 30 | 25 | 25 | 13 | 45 | 50 | 55 | 55 |
| | Nombre de participants | 65 000 | 63 000 | 63 000 | 30 000 | 70 000 | 75 000 | 80 000 | 80 000 |
| Hollywood s'en va-t-en guerre (films) | Nombre de films | 12 | 12 | 12 | 5 | 4 | 25 | 25 | 25 |
| | Nombre de participants | 500 | 650 | 650 | 300 | 400 | 2 500 | 2 500 | 2 500 |
| Programmes scolaires | Nombre de programmes | 300 | 200 | 200 | 150 | 300 | 800 | 1 000 | 1 000 |
| | Nombre de participants | 10 000 | 6 500 | 6 500 | 4 500 | 9 000 | 24 000 [†] | 30 000 [†] | 30 000 [†] |

*Comprend les visites aux 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 s'emploiera à améliorer son approche axée sur la clientèle et à s'assurer que les sujets de ses programmes correspondent autant que possible aux intérêts de sa clientèle. La SMCC diversifie son public en déterminant et en ciblant ses visiteurs. Pour ce faire, elle fait appel à l'information recueillie et analysée au cours des 13 dernières années, ainsi qu'à son expertise en marketing, en promotion du tourisme et en partenariats interentreprises. La Société mène régulièrement des sondages auprès des visiteurs afin d'évaluer le niveau de satisfaction à l'égard des Musées et de leurs expositions, programmes et services. Elle a recours aux recherches qualitatives sur les non-visiteurs pour offrir des activités qui sauront attirer de nouveaux publics. En prévision de l'ouverture de son nouvel édifice, le MCG entreprendra également une recherche sur le public afin d'aider le personnel à comprendre les attentes des visiteurs du nouveau MCG.

La Société continuera à évaluer ses programmes pour déterminer les besoins du public, définir les paramètres des programmes, surveiller la qualité et le rendement, et évaluer les résultats. Elle offrira également, avec d'autres membres du portefeuille de Patrimoine canadien, d'autres services au grand public dans le cadre de projets à l'échelle de l'administration fédérale, tels que Gouvernement en direct.

5.2. Question stratégique n° 2 : 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 cultures dans nos foyers, nos établissements scolaires 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'informations sur le patrimoine canadien. 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 les activités de 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.

La SMCC conserve des millions d'artefacts, 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 mis à jour de la SMCC, **Civilisations.ca**. Ce site permet aux visiteurs d'effectuer une recherche approfondie 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. Ce site plusieurs fois primé reçoit aujourd'hui plus de 282 millions de visites par année. Il comporte plus de 35 000 écrans d'information, en français et en anglais. Il renferme également d'importantes bases de données sur les collections et diverses ressources audiovisuelles.

Tous les musées peuvent bénéficier des partenariats qu'ils établissent entre eux. Les musées disposent de ressources inestimables, tant par leurs collections d'histoire matérielle que par leur expertise reliée à l'interprétation et au partage de ce patrimoine. Leur rôle collectif dans la communauté mondiale ne se limite pas aux ressources de chacun des musées, il favorise des relations de collaboration entre institutions, groupes communautaires et particuliers. 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 184 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 consacrera ses activités de recherche, d'enrichissement et de gestion des collections à l'élargissement de son fonds de connaissances. Le MCC et le MCG pourront ainsi présenter le Canada aux Canadiennes et Canadiens, et au reste du monde à l'aide de méthodes traditionnelles et novatrices de diffusion de l'information. À cette fin, la Société compte :

- effectuer des recherches exploratoires dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex., archéologie, ethnologie, histoire, culture populaire et histoire militaire);
- enrichir et gérer les collections et fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- 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.

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

5.2.1. Recherche

La recherche enrichit la base de connaissances de la Société. Le fruit des recherches menées à la SMCC est diffusé par l'intermédiaire d'expositions, de publications savantes, de conférences et de programmes publics. En général, les chercheurs travaillent à des projets dans leur domaine d'étude particulier, bien

qu'à l'occasion, certains projets d'envergure fassent appel à plusieurs disciplines muséologiques. Un de ces projets est l'étude à long terme qui documentera l'histoire de l'archéologie au Canada et l'histoire du MCC et de ses prédécesseurs. L'étude reposera notamment sur un examen des histoires orales ainsi que des travaux sur le terrain effectués pour le compte de la Commission géologique du Canada. Ce projet permettra de préserver pour les générations futures un ensemble de connaissances qui tendent à disparaître rapidement.

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 le Musée, 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 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 2003-2004, les conservateurs émérites, les associés de recherche et 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. Les associés de recherche ont aidé à faire connaître le travail du Musée lors de conférences, de colloques savants, d'exposés publics et de forums sur les politiques. Selon une évaluation modeste, les associés ont consacré 1 800 heures à ce programme.

Le Musée canadien de la poste (MCP) participe à un projet de recherche continu sur l'histoire de la diaspora canadienne-française dans toute l'Amérique du Nord. À l'été 2003, John Willis, conservateur au MCP, a présenté une communication intitulée « Letters from the French-Canadian Diaspora » à une conférence organisée à l'Université Carleton sur le thème des lettres d'émigrants. Une publication sur ce thème est en cours de préparation.

5.2.2. Collections

L'entretien 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 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 offrent maintenant aux utilisateurs du monde entier l'accès à plus d'un million de dossiers d'artefacts, à 202 000 images ainsi qu'à plus de 300 000 dossiers d'archives et de bibliothèque. Un nombre croissant d'images numérisées sont également disponibles. 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, alors que la collection grandissante d'images numérisées en compte déjà 350 000. Les images numérisées sont conservées sur 6 000 disques compacts. Le MCC reçoit une aide financière extérieure du ministère du Patrimoine canadien afin de poursuivre deux importants projets de numérisation liés aux Premiers Peuples et aux Canadiens français, ce qui ajoutera en ligne plus de 50 000 dossiers d'artefacts et autres dossiers des collections.

Un plan de collections documentaires et d'archives est déjà en place. Un nouveau plan mis à jour sur les collections d'artefacts permettra de cerner les forces et les lacunes de la collection nationale, y compris les domaines d'acquisition à améliorer et peut-être aussi les secteurs de collection qui sont superflus par rapport aux besoins.

La collection de périodiques du MCC regroupe plus de 60 000 articles. Elle a été recatégorisée et remise sur les rayons selon le système de classification de la Library of Congress, également utilisé pour les livres, ce qui aidera les utilisateurs dans leur recherche et contribuera à la cohésion des collections.

La Division de la gestion et de la planification des collections assure l'accès, l'entreposage et le maintien des collections nationales 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 pour enrichir ses expositions.

La capacité d'entreposage 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 assurer le catalogage précoce de la collection donnée.

Depuis 1997, une équipe de huit bénévoles du Musée canadien de la poste (MCP) travaille à l'inventaire et au montage d'une collection philatélique internationale. Cette collection ne cesse de grossir avec la réception des 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.

Accessibilité de la collection

| | 2003-2004 | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Nombre d'artefacts du MCC exposés, exprimé en % du nombre total d'artefacts exposés au MCC | 92 % | 92 % | 92 % | 92 % | 92 % | 92 % |
| Nombre d'artefacts du MCC prêtés aux fins d'exposition | 1 779 | 1 700 | 1 700 | 1 700 | 1 700 | 1 700 |
| Nombre d'artefacts du MCC dans des expositions itinérantes | 1 324 | 1 300 | 1 200 | 1 200 | 1 200 | 1 200 |

5.2.3. 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.

En 2002-2003, le MCG est demeuré résolu à atteindre le public ailleurs que sur place, notamment par des moyens électroniques. Il a lancé une base de données en ligne comprenant 144 000 coupures de journaux datant de la Deuxième Guerre mondiale, et il poursuit le développement en ligne d'une chronologie complète de l'histoire militaire canadienne. De plus, il a pleinement mis à profit 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 a également tenu des discussions en profondeur avec plusieurs institutions nationales sur l'établissement 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 SMCC, 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 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 d'information critiques.

La BASD s'emploie également à répondre aux demandes de renseignements qu'elle reçoit. Ces demandes portent notamment sur les artefacts des collections, 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 et la recherche accessible sur le site Web de la SMCC.

En 2002, le MCC a entamé une collaboration avec la Fondation de la famille Samuel et Saidye Bronfman et la CBC pour la production de la série « Artspots », diffusée sur le réseau anglais de la Société Radio-Canada. Ces capsules présentent les lauréats du Prix Saidye Bronfman pour l'excellence dans les métiers d'art. Grâce à la poursuite de cette collaboration en 2003, les 27 lauréats sont maintenant tous représentés dans la série. La plupart des séquences de la série sont tirées des productions audiovisuelles du MCC.

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 et Canadiens, et d'autres personnes qui visitent le MCC et le MCG sur l'autoroute électronique dépasse maintenant le nombre de visiteurs qui se présentent sur place. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive. La Société a réagi en enrichissant le contenu de son site Web et en le relançant. Elle a aussi 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 Société explorera la possibilité d'élargir cette approche à d'autres réseaux.

Publications

La Société produit chaque année une gamme variée de publications imprimées et électroniques, notamment des publications savantes dans la collection Mercure, des ressources en ligne, des CD-ROM interactifs ainsi que des monographies et des ouvrages traditionnels.

Publications

| | | Réel 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Attendu 2003-2004 | Prévision 2004-2005 | Prévision 2005-2006 | Prévision 2006-2007 | Prévision 2007-2008 | Prévision 2008-2009 |
|---|-----|-------------------|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Publications imprimées | MCC | 5 | 10-15 | 20 | 10-15 | 10-15 | 10-15 | 10-15 | 10-15 |
| | MCG | 3 | 3 | 3 | 2-3 | 2-3 | 2-3 | À dét. | À dét. |
| Publications électroniques (comprend CD ROM et publications www) | MCG | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |

Activités de diffusion externe

La diffusion externe est un élément essentiel du mandat de la Société, et celle-ci y consacre des ressources importantes. Ces ressources comprennent notamment la publicité, d'autres formes de promotion et de diffusion électronique sur le Web.

Portée

| | Réel 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Attendu 2003-2004 | Prévision 2004-2005 | Prévision 2005-2006 | Prévision 2006-2007 | Prévision 2007-2008 | Prévision 2008-2009 |
|---|-------------------|------------------------|----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Visiteurs du MCC | 1 387 000 | 1 370 000 | 1 300 000 | 1 350 000 | 1 350 000 | 1 350 000 | 1 350 000 | 1 350 000 |
| Visiteurs du MCG | 133 000 | 110 000 | 119 000 | 70 000 | 400 000 | 325 000 | 325 000 | 325 000 |
| Visites du site Web de la SMCC | 27 973 773 | 22 970 000 | 47 000 000 | 50 000 000 | 52 000 000 | 54 000 000 | 56 000 000 | 58 000 000 |
| Tirage du matériel publicitaire* | 1 700 000 | 1 900 000 | 1 255 000 | 1 250 000 | 1 700 000 | 1 600 000 | 1 600 000 | 1 600 000 |
| Portée publicitaire | 102 000 000 | 105 000 000 | 104 500 000 | 104 000 000 | 118 000 000 | 116 000 000 | 116 000 000 | 116 000 000 |

*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 de présentoir et affiches du Théâtre IMAX.

5.2.4. Partage de l'expertise

La Société continue de partager 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 la critique de thèses de doctorat. La SMCC 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 plus important de ces projets de formation est le Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones (PFPMA). Il offre aux chercheurs, aux professionnels de musée ou aux étudiants autochtones 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 5 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 avec les collectivités autochtones et soutient de nombreux projets d'ouverture de musées et de centres culturels dans leurs régions. En 2003, la SMCC a entamé des discussions avec Parcs Canada dans le but d'établir avec ce dernier un protocole de coopération couvrant l'allocation d'un stagiaire. Les stagiaires auraient aussi la possibilité de faire une partie de leur stage avec Parcs Canada, région de l'Est.

Le personnel du Musée canadien de la guerre continue de participer à de nombreux ateliers et conférences et présente 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 siégé au comité organisateur de la plus importante conférence internationale annuelle sur l'histoire militaire, au comité de planification de l'assemblée annuelle de l'American Association of Museums, au comité du perfectionnement professionnel de l'American Association of State and Local History ainsi qu'à des comités de plusieurs autres organisations et publications. Des membres du personnel du MCG ont aussi 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 du service d'histoire vivante du Musée, le MCG a partagé des centaines d'articles excédentaires avec de petits musées militaires partout au Canada.

Le personnel du Musée canadien des civilisations 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 le développement d'expositions, sur les expositions itinérantes; sur la planification de collections, la recherche, la conception, etc. En outre, le MCC accueille régulièrement des délégations de spécialistes de musée qui viennent étudier le fonctionnement du MCC. Elle a reçu

des délégations venant d'établissements aussi prestigieux que le Louvre, le Musée de Lyon, l'Australian Museum, le National Museum of Australia et le Rijksmuseum, entre autres.

Le MCC participe aussi à une vaste gamme d'activités de diffusion dans la communauté. Il vise par ces activités à sensibiliser diverses communautés aux programmes, services et ressources qu'il offre. Le MCC participe notamment à des activités régionales éducatives afin de sensibiliser le corps enseignant aux services éducatifs du MCC et aux moyens de les intégrer dans l'enseignement. Il participe aussi aux journées portes ouvertes des scouts pour faire connaître aux chefs le programme des Aventures de nuit du Musée des enfants. Le personnel a également travaillé avec la Bibliothèque publique d'Ottawa en mettant à sa disposition des conférenciers invités pour des séries de conférences afin de sensibiliser davantage la communauté au travail du MCC.

Le MCC offre des possibilités de formation en collaboration avec des établissements d'enseignement. Le Musée accueille régulièrement des étudiants de niveau secondaire et postsecondaire qui désirent faire un stage à la Direction des expositions et programmes du Musée. Cela permet aux étudiants d'acquérir de l'expérience et des connaissances en muséologie, en planification d'expositions et d'activités spéciales, ainsi que dans le domaine de l'éducation informelle. Chaque année, au sein des divisions de cette direction, des étudiants en muséologie ou des spécialistes de musée font un stage d'une durée pouvant aller d'une semaine à plusieurs mois. Au MCG, les étudiants en muséologie contribuent à la conservation et à la gestion de l'ensemble des collections à la Maison Vimy.

Au cours de l'exercice 2003-2004, plusieurs membres du personnel des Expositions et programmes du MCC ont participé à la conférence annuelle de l'Association des musées canadiens. En 2003, la directrice générale des Expositions et programmes a aussi organisé une séance sur l'interprétation, à laquelle la gestionnaire de l'interprétation a présenté une communication sur les pratiques exemplaires en planification de l'interprétation, qui portait principalement sur la collaboration entre les spécialistes de l'interprétation et les conservateurs pour la production d'expositions efficaces. De plus, la planificatrice des expositions a été invitée à présenter une communication à la National Council on Public History Conference à Houston, au Texas, sur la représentation de l'horreur et de l'holocauste dans les lieux commémoratifs nationaux.

Des membres du personnel de la SMCC ont aussi été invités à faire partie d'un certain nombre de jurys, notamment pour le choix d'œuvres d'art de jeunes de la région dans le cadre d'un concours national organisé par l'ambassade du Mexique (décembre 2003). Ils ont également participé au jury chargé du choix des participants nationaux du Défi de l'affiche de la fête du Canada organisé par Patrimoine canadien (avril 2003).

Parmi les autres projets prévus pour le reste de la période de planification figure la présentation de deux communications à la conférence annuelle de 2004 de l'Association des musées canadiens : une sur les pratiques exemplaires en planification de l'interprétation et l'autre sur les expositions itinérantes. De plus, en 2004-2005, les stagiaires du programme de formation autochtone travailleront à la création d'une nouvelle exposition. Cette collaboration permettra aux stagiaires d'acquérir une expertise muséale en travaillant avec des chargés de projet, des chercheurs, des concepteurs et des monteurs d'expositions.

5.3. Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière

La Société administre un programme d'entretien préventif qui permet de tenir compte de l'usure et de la détérioration inévitables de ses installations. Certaines parties des édifices du MCC, plus durement touchées par l'usure, vont nécessiter des fonds additionnels pour que puissent être effectuées les réparations essentielles. En outre, des modifications aux dispositions législatives régissant l'impôt municipal ainsi que d'autres éléments non discrétionnaires vont nécessiter des fonds. Le Conseil du Trésor a reconnu ce fardeau en augmentant le fonds d'immobilisation de la Société pour le règlement des problèmes d'entretien d'édifice les plus urgents. Le Conseil du Trésor et le ministère du Patrimoine

canadien reconnaissent également qu'il faut trouver une solution à long terme pour répondre aux besoins du Musée en matière de financement des immobilisations.

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 pour gérer certains éléments de ses activités et diminuer les coûts connexes. Ses efforts de financement connaissent un succès modeste et contribuent au rayonnement à long terme des 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 continuera à mettre 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 augmentera 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 de 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.

Viabilité opérationnelle

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

- faire un examen du cadre de gestion du rendement de la Société dans le but d'améliorer la façon de mesurer les 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 (sous réserve de financement du gouvernement).

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

Le tableau suivant donne un aperçu du rendement financier récent.

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC (milliers de dollars) par activité ou élément fonctionnel

| Activité ou élément fonctionnel | Budget 2003-2004 | Prévision 2003-2004 | Écart |
|---|---------------------|------------------------|--------------------|
| Collections et recherche : Gère, enrichit les collections et en assure la conservation, et effectue des recherches sur celles-ci afin d'améliorer les programmes offerts et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques. | 8 729 \$ | 10 474 \$ | (1 745 \$) |
| Expositions, éducation et communication : Prépare et assure l'entretien des expositions, des programmes et des activités, et communique l'information connexe, afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains. | 14 491 \$ | 16 087 \$ | (1 596 \$) |
| Installations matérielles : Gère et assure l'entretien de toutes les installations ainsi que la sécurité et les services d'accueil connexes. | 26 147 \$ | 26 082 \$ | 65 \$ |
| Musée canadien de la guerre : Musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution continue du pays au maintien de la paix. | 40 997 \$ | 57 017 \$ | (16 020 \$) |
| Services à la Société : Comprend la régie et la gestion de la Société, la vérification et l'évaluation, les activités de financement, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques. | 12 765 \$ | 13 865 \$ | (1 100 \$) |
| Total | 103 129 \$ | 123 525 \$ | (20 396 \$) |
| Moins les recettes de la société | (100 129 \$) | (121 732 \$) | (21 603 \$) |
| Écart budgétaire total | 3 000 \$ | 1 793 \$ | 1 207 \$ |

5.3.1. Viabilité financière

5.3.1.a. 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 nombreux services. Ces recettes proviennent des droits d'entrée, du Théâtre IMAX, des ventes des boutiques, de la location des salles, des services alimentaires, du stationnement et du programme d'adhésion.

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

| | Réels 2002-2003 | Prévision 2003-2004 | Budget 2004-2005 | Budget 2005-2006 | Budget 2006-2007 | Budget 2007-2008 | Budget 2008-2009 |
|-------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Recettes sur place du MCC | 8 951 \$ | 8 031 \$ | 8 205 \$ | 8 475 \$ | 8 475 \$ | 8 475 \$ | 8 475 \$ |
| Recettes par visiteur du MCC | 6,45 \$ | 6,18 \$ | 6,08 \$ | 6,28 \$ | 6,28 \$ | 6,28 \$ | 6,28 \$ |
| Recettes sur place du MCG | 335 \$ | 307 \$ | 195 \$ | 2 185 \$ | 1 835 \$ | 1 835 \$ | 1 835 \$ |
| Recettes par visiteur du MCG | 2,64 \$ | 2,58 \$ | 2,79 \$ | 5,46 \$ | 5,65 \$ | 5,65 \$ | 5,65 \$ |

5.3.1.b. 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.

De plus, la campagne *Passons le flambeau* du nouveau MCG a maintenant 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.

Au cours de l'année écoulée, la Société a reçu d'importantes commandites et subventions des organisations suivantes :

Expositions

- Saputo, OMNI Television et la Banque nationale – pour le soutien de l'exposition **Presenza – Un nouveau regard sur l'héritage italo-canadien**
- AIM Trimark Investments – pour le soutien de l'exposition **Le mystérieux peuple des tourbières**
- Postes Canada – pour le soutien continu du Musée canadien de la poste

Collections

- Fondation Bronfman – pour les métiers d'art, les arts décoratifs et les concepts artistiques canadiens
- Ministère du Patrimoine canadien – pour le projet de couvertures tahltanes
- Association des infirmières et infirmiers du Canada – pour la recherche et les collections en prévision d'une exposition en 2005

5.3.2. Viabilité opérationnelle

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

5.3.2.a. Gestion des ressources humaines

Il faut compter sur des outils et des systèmes de gestion solides, efficaces et réalistes pour la gestion des ressources humaines. L'objectif global est de favoriser un milieu de travail sain et productif qui stimule l'innovation, la créativité, le travail d'équipe, une approche axée sur la clientèle et la responsabilité du succès continu de la Société.

La Division des ressources humaines a continué d'offrir des activités de formation et de perfectionnement, notamment dans les domaines suivants :

- relations avec les médias – pour les employés qui travaillent avec les médias;
- principes de supervision – pour les nouveaux superviseurs et chefs d'équipe;
- gestion de projet – pour les nouveaux employés et chargés de projet.

Au cours de la période de planification, la Division des ressources humaines continuera à offrir des possibilités de formation et de perfectionnement aux gestionnaires et aux autres employés. Elle concentrera ses efforts notamment sur la gestion du rendement, l'encadrement et la direction de personnel, ainsi que sur l'efficacité en gestion. Les possibilités de perfectionnement peuvent également comprendre des affectations temporaires dans d'autres secteurs de la Société pour permettre au personnel de parfaire son expérience et ses compétences acquises. Cela devrait enrichir davantage la main-d'œuvre compétente et bien informée de la SMCC et permettre à celle-ci de passer à la mise en œuvre du processus de planification de la relève.

En ce sens, au cours des deux prochaines années, la Division des ressources humaines privilégiera :

- la mise en œuvre d'un outil de gestion du rendement efficace et convivial;
- la mise en place d'un processus de planification de la relève;
- la mise en œuvre d'un plan d'équité en matière d'emploi;
- l'élaboration de nouveaux projets de formation et de perfectionnement;
- la formation en santé et en sécurité axée sur des aspects précis, et la mise à jour sur le projet de loi C-12 pour le personnel, conformément à l'exigence législative de protection de la Société.

Parmi les autres priorités clés, mentionnons :

- la révision des programmes de reconnaissance des employés;
- la mise à jour des politiques, procédures et lignes directrices en matière de RH;
- l'élaboration de nouveaux modules HRExpert pour la gestion du rendement, la formation et le perfectionnement, et l'amélioration des modules existants;
- la gestion continue des questions liées aux relations de travail;
- la mise en place de mesures efficaces de santé et de sécurité, et le respect de la loi;
- la gestion continue du système révisé des pensions de retraite de TPSGC;
- la surveillance du nouveau module d'administration des congés pour en assurer l'uniformité et l'application.

5.3.2.b. Entretien de l'infrastructure des installations

L'édifice du MCC à Gatineau (Québec) a maintenant 14 ans et commence à montrer des signes de vieillissement. Pendant la 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 des 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 l'entretien et la réparation de l'édifice du MCC a été mis à jour, et d'importants projets d'entretien ont été lancés, y compris :

- le remplacement des deux derniers escaliers roulants, ce qui en porte le nombre à huit depuis le début du projet, il y a deux ans;
- l'installation de sculptures sur l'Esplanade;
- le renouvellement du Jardin du Canada, notamment l'ajout de nouvelles plantes;
- l'achèvement des réparations de la fontaine;
- la réalisation des phases 4 et 5 du nettoyage et des réparations des ouvrages en pierre extérieurs, dernière phase prévue en 2004-2005;
- l'achèvement de la phase 2 du projet de remplacement des fenêtres de la Grande Galerie et la poursuite de la phase 3 de 10, prévue en 2004-2005;
- la poursuite des réparations de la membrane des marches de l'Esplanade, fin des travaux prévue en 2003-2004;
- la poursuite des réparations des surfaces se trouvant sous les dalles dans le parc de stationnement souterrain;
- le début de la nouvelle conception de l'ascenseur, dont le remplacement se fera en trois phases au cours des trois prochains exercices, à compter de 2004-2005;
- la poursuite de la mise à niveau du système de protection incendie à halogènes dans les pièces 1007D, 1008 et 3110, fin de la conception prévue en 2003-2004 et mise à niveau en 2004-2005;
- l'achèvement de la conception du refroidisseur prévu en 2003-2004, dont le remplacement est prévu en 2004-2005.

États financiers



Budgets de fonctionnement et d'immobilisations 2002-2003 à 2008-2009

États financiers pro forma 2002-2003 à 2008-2009

Effectif de la Société 2002-2008

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 2003 à 2009

(milliers de dollars)

| | 2002-2003 | | | 2003-2004 | | | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|--|---------------|---------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Budget | Réel | Écart | Budget | Prévision | Écart | Budget | Budget | Budget | Budget | Budget |
| FINANCEMENT | | | | | | | | | | | |
| Crédit parlementaire | | | | | | | | | | | |
| Crédit parlementaire – SMCC | 51 971 | 57 164 | 5 193 | 52 326 | 53 976 | 1 650 | 57 336 | 57 436 | 57 436 | 57 436 | 57 436 |
| Crédit parlementaire – édifice MCG | 24 250 | 24 250 | 0 | 32 000 | 48 000 | 16 000 | 37 400 | 1 600 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté – MCC | 0 | (754) | (754) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté – MCG | 0 | (14 537) | (14 537) | 0 | (13 435) | (13 435) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCC | 960 | 762 | (198) | 0 | 1 251 | 1 251 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCG | 0 | 328 | 328 | 0 | 14 537 | 14 537 | 13 435 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Plus: Amortissement du financement des immobilisations reporté | 4 750 | 3 342 | (1 408) | 4 750 | 5 720 | 970 | 5 250 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| | 81 931 | 70 555 | (11 376) | 89 076 | 110 049 | 20 973 | 113 421 | 63 036 | 61 436 | 61 436 | 61 436 |
| Autre revenus | | | | | | | | | | | |
| Droits d'entrée | 2 465 | 3 105 | 640 | 2 670 | 2 514 | (156) | 2 650 | 3 900 | 3 700 | 3 700 | 3 700 |
| Imax | 2 150 | 1 953 | (197) | 2 100 | 1 945 | (155) | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Ventes – Boutiques | 1 800 | 2 016 | 216 | 2 042 | 1 626 | (416) | 1 750 | 2 200 | 2 125 | 2 125 | 2 125 |
| Stationnement | 720 | 866 | 146 | 800 | 830 | 30 | 800 | 1 100 | 1 060 | 1 060 | 1 060 |
| Location de salles et services de restauration | 900 | 1 212 | 312 | 975 | 1 075 | 100 | 1 000 | 1 335 | 1 300 | 1 300 | 1 300 |
| Dons/Subventions/Commandites | 1 200 | 1 184 | (16) | 1 000 | 1 043 | 43 | 14 630 | 1 063 | 830 | 830 | 830 |
| Intérêt sur liquidités et placements | 840 | 1 106 | 266 | 840 | 1 279 | 439 | 1 860 | 727 | 600 | 600 | 600 |
| Publications | 150 | 116 | (34) | 150 | 110 | (40) | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Autres recettes | 673 | 1 210 | 537 | 476 | 1 261 | 785 | 693 | 750 | 750 | 750 | 750 |
| | 10 898 | 12 768 | 1 870 | 11 053 | 11 683 | 630 | 25 533 | 13 225 | 12 515 | 12 515 | 12 515 |
| | 92 829 | 83 323 | (9 506) | 100 129 | 121 732 | 21 603 | 138 954 | 76 261 | 73 951 | 73 951 | 73 951 |
| DÉPENSES | | | | | | | | | | | |
| Collections et recherche | 7 827 | 10 993 | (3 166) | 8 729 | 10 474 | (1 745) | 8 968 | 8 968 | 8 918 | 8 918 | 8 918 |
| Expositions, éducation et communication | 14 351 | 13 916 | 435 | 14 491 | 16 087 | (1 596) | 14 775 | 14 775 | 14 675 | 14 675 | 14 675 |
| Musée canadien de la guerre | 30 537 | 17 755 | 12 782 | 40 997 | 57 017 | (16 020) | 79 034 | 14 755 | 12 635 | 12 635 | 12 635 |
| Installations matérielles | 28 017 | 26 667 | 1 350 | 26 147 | 26 082 | 65 | 26 162 | 24 688 | 24 518 | 24 518 | 24 518 |
| Services à la SMCC | 12 097 | 13 520 | (1 423) | 12 765 | 13 865 | (1 100) | 13 555 | 13 305 | 13 205 | 13 205 | 13 205 |
| | 92 829 | 82 851 | 9 978 | 103 129 | 123 525 | (20 396) | 142 494 | 76 491 | 73 951 | 73 951 | 73 951 |
| Écart | 0 | 472 | 472 | (3 000) | (1 793) | 1 207 | (3 540) | (230) | 0 | 0 | 0 |

Budget des fonctionnement

Pour les exercices terminés le 31 mars 2003 à 2009

(milliers de dollars)

| | 2002-2003 | | | 2003-2004 | | | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|--|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Budget | Réel | Écart | Budget | Prévision | Écart | Budget | Budget | Budget | Budget | Budget |
| FINANCEMENT | | | | | | | | | | | |
| Crédit parlementaire | | | | | | | | | | | |
| Crédit parlementaire – SMCC | 47 221 | 51 961 | 4 740 | 47 576 | 48 753 | 1 177 | 52 086 | 53 436 | 53 436 | 53 436 | 53 436 |
| Crédit parlementaire – édifice MCG | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 850 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté – MCC | 0 | (754) | (754) | 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 – MCC | 0 | 270 | 270 | 0 | 754 | 754 | 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 | 3 342 | (1 408) | 4 750 | 5 720 | 970 | 5 250 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| | 51 971 | 54 819 | 2 848 | 52 326 | 55 227 | 2 901 | 57 336 | 58 286 | 57 436 | 57 436 | 57 436 |
| Autre revenus | | | | | | | | | | | |
| Droits d'entrée | 2 465 | 3 105 | 640 | 2 670 | 2 514 | (156) | 2 650 | 3 900 | 3 700 | 3 700 | 3 700 |
| Imax | 2 150 | 1 953 | (197) | 2 100 | 1 945 | (155) | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Ventes – Boutiques | 1 800 | 2 016 | 216 | 2 042 | 1 626 | (416) | 1 750 | 2 200 | 2 125 | 2 125 | 2 125 |
| Stationnement | 720 | 866 | 146 | 800 | 830 | 30 | 800 | 1 100 | 1 060 | 1 060 | 1 060 |
| Location de salles et services de restauration | 900 | 1 212 | 312 | 975 | 1 075 | 100 | 1 000 | 1 335 | 1 300 | 1 300 | 1 300 |
| Dons/Subventions/Commandites | 1 200 | 1 184 | (16) | 1 000 | 1 043 | 43 | 6 730 | 1 063 | 830 | 830 | 830 |
| Intérêt sur liquidités et placements | 840 | 1 106 | 266 | 840 | 1 279 | 439 | 1 860 | 727 | 600 | 600 | 600 |
| Publications | 150 | 116 | (34) | 150 | 110 | (40) | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| Autres recettes | 673 | 1 210 | 537 | 476 | 1 261 | 785 | 693 | 750 | 750 | 750 | 750 |
| | 10 898 | 12 768 | 1 870 | 11 053 | 11 683 | 630 | 17 633 | 13 225 | 12 515 | 12 515 | 12 515 |
| | 62 869 | 67 587 | 4 718 | 63 379 | 66 910 | 3 531 | 74 969 | 71 511 | 69 951 | 69 951 | 69 951 |
| DÉPENSES | | | | | | | | | | | |
| Collections et recherche | 7 827 | 10 993 | (3 166) | 8 729 | 10 474 | (1 745) | 8 968 | 8 968 | 8 918 | 8 918 | 8 918 |
| Expositions, éducation et communication | 14 351 | 13 745 | 606 | 14 491 | 16 087 | (1 596) | 14 775 | 14 775 | 14 675 | 14 675 | 14 675 |
| Musée canadien de la guerre | 6 287 | 7 714 | (1 427) | 8 997 | 7 915 | 1 082 | 20 299 | 14 005 | 12 635 | 12 635 | 12 635 |
| Installations matérielles | 23 057 | 21 559 | 1 498 | 22 147 | 21 112 | 1 035 | 21 912 | 21 438 | 21 268 | 21 268 | 21 268 |
| Services à la SMCC | 11 347 | 13 104 | (1 757) | 12 015 | 13 115 | (1 100) | 12 555 | 12 555 | 12 455 | 12 455 | 12 455 |
| | 62 869 | 67 115 | (4 246) | 66 379 | 68 703 | (2 324) | 78 509 | 71 741 | 69 951 | 69 951 | 69 951 |
| Écart | 0 | 472 | 472 | (3 000) | (1 793) | 1 207 | (3 540) | (230) | 0 | 0 | 0 |

Budget de immobilisations

Pour les exercices terminés le 31 mars 2003 à 2009

(milliers de dollars)

| | 2002-2003 | | | 2003-2004 | | | 2004-2005 | 2005-2006 | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 |
|---|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | Budget | Réel | Écart | Budget | Prévision | Écart | Budget | Budget | Budget | Budget | Budget |
| FINANCEMENT | | | | | | | | | | | |
| Crédit parlementaire | | | | | | | | | | | |
| Crédit parlementaire – MCC | 4 750 | 5 203 | 453 | 4 750 | 5 223 | 473 | 5 250 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Crédit parlementaire – édifice MCG | 24 250 | 24 250 | 0 | 32 000 | 48 000 | 16 000 | 37 400 | 750 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté – MCC | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté – MCG | 0 | (14 537) | (14 537) | 0 | (13 435) | (13 435) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCC | 960 | 492 | (468) | 0 | 497 | 497 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Crédit parlementaire reporté utilisé durant l'année – MCG | 0 | 328 | 328 | 0 | 14 537 | 14 537 | 13 435 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 29 960 | 15 736 | (14 224) | 36 750 | 54 822 | 18 072 | 56 085 | 4 750 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Autre revenus | | | | | | | | | | | |
| Dons/Subventions/Commandites | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 900 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Intérêt sur liquidités et placements | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 900 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | 29 960 | 15 736 | (14 224) | 36 750 | 54 822 | 18 072 | 63 985 | 4 750 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| DÉPENSES | | | | | | | | | | | |
| Collections et recherche | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Expositions, éducation et communication | 0 | 171 | (171) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Musée canadien de la guerre | 24 250 | 10 041 | 14 209 | 32 000 | 49 102 | (17 102) | 58 735 | 750 | 0 | 0 | 0 |
| Installations matérielles | 4 960 | 5 108 | (148) | 4 000 | 4 970 | (970) | 4 250 | 3 250 | 3 250 | 3 250 | 3 250 |
| Services à la SMCC | 750 | 416 | 334 | 750 | 750 | 0 | 1 000 | 750 | 750 | 750 | 750 |
| | 29 960 | 15 736 | 14 224 | 36 750 | 54 822 | (18 072) | 63 985 | 4 750 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Écart | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

État pro forma de fonctionnement

au 31 mars

(milliers de dollars)

| | 2002-2003 Réel | 2003-2004 Prévision | 2004-2005 Budget | 2005-2006 Budget | 2006-2007 Budget | 2007-2008 Budget | 2008-2009 Budget |
|--|-------------------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| ACTIF | | | | | | | |
| Actif à court terme | | | | | | | |
| Encaisse et placement à court terme | 41 902 | 37 118 | 20 143 | 17 913 | 22 913 | 22 913 | 22 913 |
| Débiteurs | 4 816 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 | 2 000 |
| Stocks | 1 069 | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 |
| Frais payés d'avance | 1 450 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 300 | 1 300 |
| Total de l'actif à court terme | 49 237 | 41 518 | 24 543 | 22 313 | 27 313 | 27 313 | 27 313 |
| Autres actifs | | | | | | | |
| Encaisse et placements affectés | 18 251 | 21 028 | 7 000 | 7 000 | 0 | 0 | 0 |
| Collection | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Immobilisations | | | | | | | |
| – en cours | 17 515 | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 |
| – édifice du MCG | 11 213 | 59 315 | 110 000 | 110 000 | 110 000 | 110 000 | 110 000 |
| – équipement du MCG | 0 | 1 000 | 9 050 | 9 800 | 9 800 | 9 800 | 9 800 |
| Total des autres actifs | 46 980 | 98 971 | 143 678 | 144 428 | 137 428 | 137 428 | 137 428 |
| Total de l'actif | 96 217 | 140 489 | 168 221 | 166 741 | 164 741 | 164 741 | 164 741 |
| PASSIF ET AVOIR | | | | | | | |
| Passif à court terme | | | | | | | |
| Créditeurs et charges à payer | 15 168 | 12 000 | 12 000 | 10 000 | 8 000 | 8 000 | 8 000 |
| Revenus reportés | 1 271 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Total du passif à court terme | 16 439 | 12 200 | 12 200 | 10 200 | 8 200 | 8 200 | 8 200 |
| Autres passifs | | | | | | | |
| Prestations de cessation d'emploi courues | 2 673 | 2 200 | 2 200 | 2 200 | 2 200 | 2 200 | 2 200 |
| Apports reportés | 11 251 | 14 028 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Financement des immobilisations reportés – en cours | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 | 17 627 |
| Financement des immobilisations reportés – MCG | 25 750 | 73 750 | 119 050 | 119 800 | 119 800 | 119 800 | 119 800 |
| Total du passif | 73 740 | 119 805 | 151 077 | 149 827 | 147 827 | 147 827 | 147 827 |
| Avoir | | | | | | | |
| Grevé d'une affectation d'origine interne | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 7 000 | 0 | 0 | 0 |
| Non affecté | 15 477 | 13 684 | 10 144 | 9 914 | 16 914 | 16 914 | 16 914 |
| Avoir du Canada | 22 477 | 20 684 | 17 144 | 16 914 | 16 914 | 16 914 | 16 914 |
| Total du passif et de l'avoir du Canada | 96 217 | 140 489 | 168 221 | 166 741 | 164 741 | 164 741 | 164 741 |

État pro forma de l'évolution de la situation financière

Pour les exercices terminés le 31 mars

(milliers de dollars)

| | 2002-2003 Réal | 2003-2004 Prévision | 2004-2005 Budget | 2005-2006 Budget | 2006-2007 Budget | 2007-2008 Budget | 2008-2009 Budget |
|--|-------------------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| ACTIVITÉS D'EXPLOITATION | | | | | | | |
| Encaissements (clients) | 10 598 | 10 373 | 9 343 | 11 265 | 10 965 | 10 965 | 10 965 |
| Encaissements (crédit parlementaire) | 54 519 | 57 388 | 57 586 | 58 286 | 57 436 | 57 436 | 57 436 |
| Décaissements (personnel et fournisseurs) | (60 425) | (72 225) | (78 759) | (73 241) | (71 501) | (69 501) | (69 501) |
| Intérêts reçus | 1 106 | 1 279 | 1 860 | 727 | 600 | 600 | 600 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation | 5 798 | (3 185) | (9 970) | (2 963) | (2 500) | (500) | (500) |
| ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT | | | | | | | |
| Acquisition d'immobilisations corporelles | (5 695) | (5 720) | (5 250) | (4 000) | (4 000) | (4 000) | (4 000) |
| Projet de l'édifice du MCG | (10 041) | (49 102) | (58 735) | (750) | 0 | 0 | 0 |
| Augmentation dans l'encaisse et placements affectés | (3 479) | (2 777) | 14 028 | 0 | 7 000 | 0 | 0 |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement | (19 215) | (57 599) | (49 957) | (4 750) | 3 000 | (4 000) | (4 000) |
| ACTIVITÉS FINANCEMENT | | | | | | | |
| Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisation corporelles | 5 203 | 5 223 | 5 250 | 4 000 | 4 000 | 4 000 | 4 000 |
| Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisation corporelles – MCG | 24 250 | 48 000 | 37 400 | 750 | 0 | 0 | 0 |
| Apports affectés et revenus de placement connexes | 3 526 | 2 777 | 302 | 733 | 500 | 500 | 500 |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement | 32 979 | 56 000 | 42 952 | 5 483 | 4 500 | 4 500 | 4 500 |
| Augmentation d'espèces et quasi-espèces | 19 562 | (4 784) | (16 975) | (2 230) | 5 000 | 0 | 0 |
| Solde au début de l'exercice | 22 340 | 41 902 | 37 118 | 20 143 | 17 913 | 22 913 | 22 913 |
| Solde à la fin de l'exercice | 41 902 | 37 118 | 20 143 | 17 913 | 22 913 | 22 913 | 22 913 |

Effectif de la Société au 31 décembre

| | 2002 Réal | 2003 Réal | 2004 Prévision | 2005 Prévision | 2006 Prévision | 2007 Prévision | 2008 Prévision |
|---------------------------------------|--------------|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Équivalent des employés à temps plein | 457 | 438 | 442 | 460 | 460 | 460 | 460 |