



MUSÉE  
CANADIEN  
DE L'HISTOIRE  
-  
CANADIAN  
MUSEUM  
OF HISTORY



MUSÉE  
CANADIEN  
DE LA GUERRE  
-  
CANADIAN  
WAR  
MUSEUM

# SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE

POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION  
2021-2022 À 2025-2026

---

ET LES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET  
D'IMMOBILISATIONS POUR 2021-22

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Résumé.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Aperçu.....</b>	<b>4</b>
<b>2. Environnement opérationnel.....</b>	<b>5</b>
<b>3. Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement.....</b>	<b>10</b>
<b>4. États financiers de 2021-2022 à 2025-2026.....</b>	<b>23</b>

## Résumé

---

Le Musée canadien de l'histoire est une société d'État fédérale responsable de deux musées nationaux : le Musée canadien de l'histoire (MCH) et le Musée canadien de la guerre (MCG). Ensemble, les Musées présentent les trésors nationaux du Canada ainsi que des expositions qui préservent les souvenirs et les expériences des Canadiens par l'exploration des événements, des personnes, des récits et des objets spéciaux qui ont contribué à façonner le pays, des temps les plus anciens jusqu'à nos jours. Les Musées proposent aussi des expositions sur l'histoire et les cultures du monde.

Au cours de la période de planification, les six orientations stratégiques suivantes, établies par le conseil d'administration en septembre 2019, guideront les activités et les programmes de la Société :

- 1. Encourager les Canadiens et les Canadiennes de partout au pays à mieux connaître leur histoire commune ;**
- 2. Renforcer la position du Musée comme source crédible de recherches et de connaissances en histoire canadienne ;**
- 3. Consolider nos relations avec les peuples autochtones, dans un esprit de respect, de collaboration et de responsabilité partagée des collections et du patrimoine immatériel autochtones ;**
- 4. Bâtir et faire découvrir une collection qui reflète bien l'histoire et le caractère distinctif du Canada ;**
- 5. Par une diplomatie active, poursuivre, aux échelles nationale et internationale, des projets mutuellement avantageux et propices à l'échange d'idées et de valeurs ;**
- 6. Assurer la viabilité et encourager une gestion responsable, tout en favorisant une culture d'excellence et des compétences en muséologie.**

Dans l'esprit de ces orientations stratégiques, la Société mènera des recherches stratégiques et fondées sur des résultats, continuera d'acquérir des objets d'importance nationale et présentera des expositions sur des thèmes qui reflètent la diversité de l'histoire canadienne. Elle présentera des offres éducatives et des programmes, sur place et en ligne, et elle veillera à accroître la présence des Musées partout au pays. Elle effectuera les changements institutionnels nécessaires pour resserrer les liens entre les Musées et les peuples autochtones. Et elle poursuivra la sollicitation de partenariats, collaborant avec des communautés autochtones, multipliant les coopérations nationales et internationales, et développant des relations culturelles et muséologiques avec des institutions ayant une vocation similaire. Enfin, elle continuera d'élaborer des solutions novatrices et responsables pour générer des revenus et modernisera ses pratiques, systèmes et bâtiments pour rester à jour et concurrentielle.

À l'instar d'autres organisations dans le monde entier, la Société du Musée canadien de l'histoire a été durement touchée par la pandémie de COVID-19. En raison des incertitudes persistantes quant à l'avenir, la prudence s'impose. Certaines activités ont été reportées, alors que d'autres ont été adaptées aux nouvelles réalités.

# 1. Aperçu

---

Le MCH a été constitué en société d'État mandataire en vertu de la *Loi sur les musées* du 1<sup>er</sup> juillet 1990, telle que modifiée le 12 décembre 2013. Il constitue une personne morale distincte, détenue en propriété exclusive par l'État, qui fonctionne de façon indépendante du gouvernement dans ses opérations quotidiennes, ses activités et ses programmes. La Société comprend deux musées : le Musée canadien de l'histoire (MCH) et le Musée canadien de la guerre (MCG). L'emploi des termes « les Musées » et « la Société » dans le présent document renvoie au MCH en tant qu'entité constituée.

La Société est soumise au régime de contrôle et d'imputabilité des sociétés d'État, lequel est établi en vertu de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ainsi qu'à son Règlement général n<sup>o</sup> 1. Elle se conforme à d'autres lois, dont la *Loi fédérale sur la responsabilité*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, la *Loi sur les langues officielles* et son règlement ainsi que le *Code canadien du travail*, en plus d'harmoniser ses activités avec le Code de valeurs et d'éthique du secteur public par le truchement de son code de conduite. Elle rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien.

La Société est responsable de deux musées nationaux : le Musée canadien de l'histoire et le Musée canadien de la guerre. Tel est son mandat :

**Accroître la connaissance, la compréhension et le degré d'appréciation des Canadiens et des Canadiennes à l'égard d'événements, d'expériences, de personnes et d'objets qui incarnent l'histoire et l'identité canadiennes qu'ils ont façonnées, ainsi que les sensibiliser à l'histoire du monde et aux autres cultures.**

La Société réalise son mandat en s'acquittant des trois responsabilités essentielles suivantes :

- **Expositions, offre d'activités éducatives et transmission de l'histoire canadienne**  
Le Musée canadien de l'histoire élabore, maintient et diffuse des expositions, des programmes et des activités pour accroître la connaissance, la compréhension critique et le respect d'expériences, de personnes et d'objets qui reflètent ou ont façonné l'histoire et l'identité canadiennes, en plus de sensibiliser les Canadiens à l'histoire du monde et aux autres cultures.
- **Recherche et conservation de collections sur l'histoire canadienne**  
Le Musée canadien de l'histoire acquiert et collectionne des artefacts afin de les préserver, d'effectuer des recherches et de documenter l'histoire humaine, sociale, culturelle, militaire et politique qui représente le patrimoine, l'histoire et l'identité du Canada.
- **Installations du Musée canadien de l'histoire**  
Le Musée canadien de l'histoire gère ses installations et en assure l'entretien, en plus de veiller à la sécurité et d'offrir des services d'accueil pour protéger les visiteurs et le personnel, et présenter, préserver et protéger des artefacts revêtant une importance historique pour les Canadiens.

Faisant partie du portefeuille du Patrimoine canadien, la Société contribue à la réalisation des grands objectifs culturels du gouvernement du Canada. Son rôle en matière de politiques publiques est décrit dans le préambule de la *Loi sur les musées*, qui précise que chaque musée national (1) « joue un rôle fondamental [...] 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 (2) « 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 ». Le MCH est fier d'aider à faire connaître les récits du Canada au pays et à l'étranger, et, ainsi de remémorer et célébrer la vibrante diversité du pays, tout en contribuant au renforcement des industries culturelles et créatives canadiennes.

## 2. Environnement opérationnel

---

Au moment d'établir des objectifs et de planifier ses activités, la Société considère un vaste éventail de facteurs, externes et internes, qui influent sur les Musées et présentent à la fois des défis et des possibilités.

### Environnement externe

#### *Pandémie de COVID-19*

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que le nouveau coronavirus (COVID-19) entraînait une pandémie mondiale. Conformément aux recommandations de santé publique émises, et à l'instar d'autres musées nationaux, la Société a pris la décision de fermer ses deux sites aux visiteurs le 14 mars. Dès le 18 mars, l'accès aux bâtiments a été restreint au personnel essentiel qui était responsable des opérations cruciales des bâtiments, et tous les autres employés ont commencé à faire du télétravail. Après une offre estivale limitée, les Musées ont rouvert le 2 septembre. Pour se conformer aux lignes directrices en matière de santé publique, leur capacité d'accueil a été grandement réduite et l'expérience de visite a été modifiée, de même que les services et les commodités. D'autres fermetures et ouvertures se sont imposées au cours des mois suivants.

La pandémie compromettant sa capacité à s'acquitter de son mandat et à mettre en œuvre ses orientations stratégiques, la Société a dû s'astreindre à des réajustements fondamentaux. Les Musées en ont subi les contrecoups dans chaque aspect de leur fonctionnement, comme le taux de fréquentation, la production de recettes, la planification et la conception des expositions, ainsi que la réflexion sur les modes d'interaction et de communication avec les divers publics. La Société s'attend à ce que les répercussions de la pandémie perdurent en 2021-2022, voire au-delà.

#### *Tendances touristiques et économiques*

La Société dépend considérablement de la fréquentation, de la location d'installations et des recettes connexes que génèrent l'accueil et les activités commerciales pour honorer son mandat et générer des recettes, lesquelles dépendent fortement de la santé des économies et des marchés touristiques intérieurs et étrangers. À la fin du deuxième trimestre de 2020, le maintien des restrictions sur les déplacements non essentiels au Canada a fait en sorte que les voyages en provenance des États-Unis et des pays d'outre-mer étaient en baisse de 95 % par rapport à l'année précédente. Selon les prévisions de Destination Canada, il faut attendre 2024 avant d'espérer une reprise des voyages au rythme de 2019. Les Musées ont toujours été fortement tributaires des visites engendrées par le tourisme. Avant la pandémie de COVID-19, environ 70 % des personnes qui entraient aux Musées visitaient d'autres régions du Canada ou étaient des touristes internationaux – la proportion de touristes internationaux est plus élevée au MCH qu'au MCG.

#### *Environnement numérique*

La technologie numérique fait partie du vocabulaire muséal depuis un certain temps. C'est un outil qui favorise le rayonnement, l'accessibilité, la mobilisation et la préservation des collections. La Société fait largement appel à la technologie pour s'acquitter de son mandat, et la technologie est de plus en plus présente dans les expositions, avec beaucoup de contenu interactif qui encourage la participation des visiteurs et la création de liens avec eux. L'environnement numérique se révèle plus important que jamais en temps de pandémie; les plateformes numériques permettent d'améliorer les offres muséales, d'interagir avec des publics virtuels incapables d'effectuer une visite en personne et de maintenir des activités opérationnelles de base, comme les consultations de recherche et l'accès aux collections. À la mi-avril, les Musées ont lancé *Musée à la maison*, un portail sur les sites Web du MCH et du MCG menant directement les visiteurs vers une sélection d'expositions virtuelles, de jeux et de ressources pédagogiques, et bon nombre d'expositions et d'activités qui devaient avoir lieu sur place ont été présentées en mode virtuel, parfois en partenariat avec d'autres organismes à vocation culturelle. De plus, les Musées envisagent ou entreprennent diverses initiatives de recherche numérique en partenariat avec des universités, et ils demeurent à l'affût d'occasions de collaboration à des projets numériques avec des organismes ayant les mêmes objectifs.

### *Relations avec les peuples autochtones*

Le MCH a lancé son premier *Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples*. Celui-ci s'inscrit dans une réflexion sur les pratiques passées et redéfinit l'engagement du Musée à l'égard des peuples autochtones – le MCH est riche d'un long passé qui fait foi d'une volonté de faire participer les communautés autochtones canadiennes et de collaborer avec elles. Ce nouveau cadre a été établi pour créer un changement institutionnel qui renforcera les liens entre le Musée et les peuples autochtones, et tracera la voie à suivre, empreinte de respect et bénéfique pour tous. Il fait état d'initiatives qui viennent accroître la compétence culturelle du Musée tout en lui permettant d'honorer son mandat, fort d'un solide programme de recherche et de son positionnement comme site d'excellence muséologique. Il tient compte de l'évolution des lois et du rôle unique du Musée comme signataire de conventions avec les nations autochtones. Le cadre, qui intègre la rétroaction obtenue au fil de vastes consultations internes et externes, trace une approche pluriannuelle en matière de relations avec les Autochtones. Il s'agit d'une approche axée sur les activités touchant l'accès, la participation et le savoir, et qui repose sur des principes, soit la transparence, la responsabilisation et une autorité partagée. En mettant en place ce cadre, la Société devra s'assurer que les activités qui nécessitent un accès et des consultations peuvent être entreprises en toute sécurité dans le contexte imposé par la COVID-19.

### *Diversité et inclusion*

En 2020-2021, les questions relatives à la diversité et à l'inclusion ont été mises à l'avant-scène, au pays comme à l'étranger. La Société s'est engagée à assurer un milieu de travail diversifié, inclusif et sain, et exempt de toute forme de discrimination et de harcèlement. La diversité et l'inclusion ne relèvent pas uniquement du service des ressources humaines : pour adhérer pleinement aux principes qui les sous-tendent, les Musées doivent intégrer les objectifs et les considérations de diversité et d'inclusion dans la planification et la réalisation de toutes leurs activités, y compris les expositions, les collections et les programmes. Au cours de la période de planification, la Société compte mettre en œuvre son plan stratégique pour la diversité et l'inclusion ainsi que des programmes de formation et de sensibilisation. Un examen sera ensuite entamé pour déterminer les moyens d'améliorer la gestion de la diversité et de l'inclusion.

### *Changement climatique et notion de durabilité*

Les conditions météorologiques et les variations de température, dont les épisodes de chaleur plus élevée et les risques d'incidents liés à la météo comme les inondations et les tornades, ont un impact sur la gestion à long terme des Musées. La Société cherche résolument des solutions pour consolider ses terrains et berges afin d'atténuer ces risques pour les immeubles et l'infrastructure. Les initiatives écologiques méritent un financement et doivent être intégrées à l'infrastructure des Musées, aux approches en matière de consommation d'énergie et à la gestion des déchets, etc., afin de réduire les répercussions anticipées du changement climatique et de s'assurer que les bâtiments et les collections sont préservés de façon durable.

En raison du changement climatique, une bonne partie de l'histoire du Canada risque d'être emportée par l'érosion des côtes avant de pouvoir être documentée. Le MCH continue d'explorer la faisabilité d'un projet visant à atténuer l'érosion des sites archéologiques le long des côtes du Canada en sauvagardant, en documentant et en analysant ceux-ci. Le projet tirerait parti de la capacité de recherche du MCH, de son expérience de travail avec diverses communautés et des relations qu'il entretient avec les collectivités autochtones. Puisque l'érosion affecte gravement les collectivités autochtones et leurs histoires, les groupes autochtones locaux seraient des partenaires à part entière de ce projet.

### *Développement urbain local*

La Société surveille toujours les projets de développement locaux qui pourraient avoir une incidence sur les Musées, comme l'aménagement des plaines LeBreton, le projet Zibi, qui vise la mise en valeur des terres industrielles sur les îles Chaudière et Albert et le long des berges à Gatineau, et le Plan d'aménagement, proposé par la Commission de la capitale nationale (CCN), des terrains riverains situés au nord de la rivière des Outaouais, dont le but est de mettre en valeur les rives et les terrains riverains fédéraux (y compris les terrains du MCH) le long du périmètre de sept kilomètres entourant l'île de Hull et le ruisseau de la Brasserie. Plus récemment, la Commission de la capitale nationale a annoncé un plan visant le remplacement du pont Alexandra, un pont historique et une importante route d'accès vers le

MCH. Bien que ces initiatives puissent avoir des retombées positives, comme la revitalisation de secteurs près du MCH et du MCG ou encore l'amélioration de l'accès des véhicules, des cyclistes et des piétons aux Musées, la Société se doit de se prémunir contre toute répercussion négative et continuera à faire valoir activement ses intérêts.

## **Environnement interne**

### *Leadership et capacité de l'effectif*

En plus des conséquences de la pandémie de COVID-19, la Société a dû composer avec des allégations touchant son milieu de travail qui ont été largement médiatisées en septembre 2020. Une enquête indépendante a été lancée par le conseil d'administration pour y répondre, et des postes de direction par intérim ont été attribués entre-temps. Le gouvernement du Canada a lancé un processus de sélection ouvert, transparent et fondé sur le mérite en octobre 2020 pour désigner un ou une nouvelle PDG. Un processus similaire a aussi été enclenché pour remplacer le président du conseil, dont le mandat s'est terminé en décembre 2019. Une nouvelle présidente du conseil a été désignée en septembre 2020 pour une période de six mois ou jusqu'à ce qu'une autre personne soit nommée à ce poste. La période de planification verra donc s'opérer d'importantes transitions au sein de l'équipe de direction; il sera crucial d'aider le personnel à faire preuve de résilience pour bien réagir à ces changements.

La Société aspire à maintenir une équipe relativement stable de dirigeants, de dirigeantes et de cadres supérieurs au cours des prochaines années. Elle veille à renforcer les capacités de leadership et à assurer la continuité des activités en planifiant la relève.

### *Un milieu de travail en évolution*

Le personnel du Musée a été mis à rude épreuve par les changements importants en milieu de travail – le passage soudain vers le télétravail en mars 2020, suivi d'une période de transition vers un modèle hybride tout au long de l'été et de l'automne (période au cours de laquelle environ 30 % de l'effectif est retourné travailler sur place). La réintégration professionnelle a été effectuée avec prudence, en considérant les questions de santé et de sécurité, les directives liées à la distanciation physique et les besoins opérationnels. Un grand nombre de ressources et d'outils ont été mis à la disposition du personnel pour les soutenir dans leur travail, sur place ou à distance; de nouvelles procédures ont été mises au point et les protocoles de travail ont été adaptés aux nouvelles réalités. Des efforts ont en outre été déployés pour soutenir le personnel en cette période difficile, notamment en fournissant des ressources en santé mentale.

### *Planification financière*

Le financement de secours demandé pour aider les musées nationaux à faire face aux répercussions de la pandémie de COVID-19 a été confirmé dans le budget fédéral 2021, et le MCH a reçu 4,9 millions de dollars en 2021-2022. Ce financement allégera les pressions financières avec lesquelles la Société doit actuellement composer. En outre, le Musée a reçu des fonds pour soutenir l'acquisition de la collection du Panthéon des sports canadiens (8,7 millions de dollars sur cinq ans). Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie actuelle du Musée visant à mettre l'accent sur le Canada contemporain, les sports et les loisirs ainsi que les chapitres d'histoire d'importance nationale, tout en soutenant les efforts déployés dans les domaines prioritaires de l'expérience autochtone, de la diversité, de la jeunesse et des programmes multidisciplinaires accessibles.

La pandémie exerce d'énormes pressions financières sur la Société, qui estime que ses recettes commerciales de 2021-2022 baisseront d'environ 75 % par rapport à celles générées en 2019-2020. La Société devra allouer des ressources financières pour garantir une forte présence numérique qui permettra l'accès aux collections, aux expositions, aux programmes et à la recherche. Elle restera éprouvée par l'escalade des frais non discrétionnaires relatifs aux locaux et les réparations aux immobilisations. Elle a la responsabilité de deux institutions nationales emblématiques, dont l'une, le MCH, a plus de 30 ans, de sorte que nombre de ses composantes ont atteint ou atteindront bientôt la fin de leur durée utile prévue. Le financement de base au titre des dépenses d'immobilisations, de 2,5 millions de dollars, ne suffit pas pour répondre aux besoins en capitaux engendrés par une infrastructure

vieillissante et l'obligation de se conformer au code du bâtiment et à la réglementation en matière de santé et sécurité.

#### *Planification stratégique*

La situation au lendemain de la pandémie exigera un nouveau mode de pensée, de nouvelles façons de faire. Les grands projets entrepris auparavant, comme le renouvellement du MCE, devront être réexaminés. À court terme du moins, les Musées proposeront moins d'expositions spéciales et tireront parti de l'expertise maison et des collections internes. De manière générale, de nombreuses hypothèses de base de la muséologie de la dernière génération, notamment l'accent sur l'interactivité, sont remises en question; de nombreuses expositions interactives reposant grandement sur l'expérience tactile ont été temporairement fermées, tandis que d'autres ont été adaptées pour offrir une expérience sécuritaire. Dans un contexte marqué par une baisse de fréquentation et la diminution des recettes, la Société doit veiller particulièrement à ce que les projets soient bien ficelés et à ce que les ressources soient affectées de façon à respecter les orientations stratégiques du conseil.

#### **Résultats de la Société, 2019-2020**

L'année 2019-2020 fut une année couronnée d'un véritable succès pour le MCH et le MCG. Le MCH a présenté de magnifiques expositions aux thématiques des plus diverses, des Néandertaliens à l'architecture autochtone contemporaine. Le MCG a commencé sa commémoration du 75<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale, a plongé dans les traditions des guerriers des Highlands écossais et a exploré la relation constante entre l'art et la guerre. De plus, les deux Musées ont continué d'offrir des activités et des programmes éducatifs qui portent à réflexion, puis à s'engager auprès de ses clientèles, de fondations et d'organisations culturelles à travers le Canada et partout dans le monde. La fréquentation et la production de recettes ont été légèrement inférieures à celles enregistrées en 2018-2019, en raison des inondations printanières au premier trimestre, d'une baisse générale du tourisme au deuxième trimestre et du début de la pandémie de COVID-19 au quatrième trimestre. Pour obtenir de plus amples détails sur le rendement passé, prière de consulter le rapport annuel 2019-2020 ([www.museedelhistoire.ca/a1/rapport-annuel-2019-2020/](http://www.museedelhistoire.ca/a1/rapport-annuel-2019-2020/)).

Les résultats des deux premiers trimestres de 2020-2021 démontrent clairement les conséquences dévastatrices de la pandémie. Les deux Musées ayant été fermés pendant tout le premier trimestre, la fréquentation sur place et le nombre de billets vendus ont été nuls, et les activités génératrices de recettes ont été négligeables. Au deuxième trimestre, même avec une offre estivale limitée et une réouverture plus vaste à l'automne, tout a été inférieur aux cibles, soit de 97 % pour la fréquentation sur place aux deux Musées, de 93 % pour le nombre de billets vendus et de 90 % pour les activités génératrices de recettes. Il n'en demeure pas moins que les Musées ont affiché de solides résultats dans des secteurs comme la recherche, la participation en ligne et les activités de financement.

#### **Harmonisation avec les priorités et les orientations du gouvernement**

Les plans du MCH sont alignés sur les priorités et les orientations du gouvernement du Canada, ainsi que sur la lettre de mandat du ministre du Patrimoine canadien. Au cours de la période de planification, le MCH contribuera au renouvellement de la relation de nation à nation avec les peuples autochtones, fondée sur la reconnaissance des droits, le respect, la collaboration et le partenariat. Le MCH a beaucoup d'expérience à offrir pour l'élaboration d'un cadre de rapatriement de la propriété culturelle et des restes ancestraux des Autochtones. Il donnera également son appui pour préserver, promouvoir et redynamiser les langues autochtones au Canada par l'identification des ressources archivistiques liées aux langues autochtones et leur mise à disposition auprès des collectivités concernées, et en officialisant l'approche à préconiser pour intégrer les langues autochtones aux expositions qui portent sur des thèmes autochtones.

La Société continuera de favoriser la diversité et le renforcement de l'identité nationale par ses expositions et ses programmes. De plus, elle ne ménagera aucun effort pour assurer un milieu de travail diversifié, inclusif et sain, et exempt de toute forme de discrimination et de harcèlement. Les Musées sont bien placés pour contribuer à un examen de la politique nationale sur le secteur muséal afin de veiller à



ce que les gens puissent découvrir l'histoire canadienne partout au pays, un objectif qui s'inscrit dans l'une des nouvelles orientations stratégiques de la Société. À cette fin, la Société étudiera les possibilités, par la numérisation, de faciliter l'accès aux collections.

Par surcroît, la Société s'est engagée à mettre en œuvre des principes de construction verte, et d'assurer la durabilité et la résilience de son portefeuille de biens immobiliers.

La Société aide au rayonnement d'un gouvernement ouvert et transparent par ses pratiques opérationnelles dans des secteurs comme l'accès à l'information, les ressources humaines et l'approvisionnement. Les pratiques d'approvisionnement sont également gérées conformément à des accords commerciaux internationaux qui appuient la transparence, l'absence de discrimination et l'accès aux marchés publics. La Société appuie activement la politique du gouvernement sur les langues officielles en proposant une formation appropriée en langue seconde et des examens de validation, en plus de répondre à des normes élevées en matière de services à la clientèle en français et en anglais auprès du grand public.

La Société fait foi d'un engagement à maintenir de solides bases financières et opérationnelles afin d'offrir des services muséaux de qualité en intégrant la reddition de comptes à sa planification opérationnelle et à ses rapports, en encourageant l'excellence et en adoptant des pratiques exemplaires.

### **3. Objectifs, stratégies et indicateurs de rendement**

---

#### **Orientations stratégiques**

En septembre 2019, le conseil d'administration a établi les orientations stratégiques suivantes afin de guider les activités et les programmes de la Société au cours de la période quinquennale de 2020-2021 à 2024-2025 :

- 1. Encourager les Canadiens et les Canadiennes de partout au pays à mieux connaître leur histoire commune;**
- 2. Renforcer la position du Musée comme source crédible de recherches et de connaissances en histoire canadienne;**
- 3. Consolider nos relations avec les peuples autochtones, dans un esprit de respect, de collaboration et de responsabilité partagée des collections et du patrimoine immatériel autochtones;**
- 4. Bâtir et faire découvrir une collection qui reflète bien l'histoire et le caractère distinctif du Canada;**
- 5. Par une diplomatie active, poursuivre, aux échelles nationale et internationale, des projets mutuellement avantageux et propices à l'échange d'idées et de valeurs;**
- 6. Assurer la viabilité et encourager une gestion responsable, tout en favorisant une culture d'excellence et des compétences en muséologie.**

Le cadre de mesure du rendement de la Société a été renouvelé afin d'en assurer l'harmonisation avec les nouvelles orientations stratégiques.

#### **Priorités de haut niveau, activités et indicateurs de rendement**

Les nouvelles orientations stratégiques correspondent aux trois responsabilités essentielles de la Société et fixent des paramètres pour la planification et la production de rapports. La haute direction met en œuvre un cadre de mesure du rendement pour s'assurer de respecter les orientations stratégiques du conseil. Ce cadre contient des priorités de haut niveau liées à des responsabilités essentielles et à des indicateurs de rendement clés pour permettre la surveillance des activités et la production de rapports au conseil, ainsi que pour éclairer l'exercice de planification annuel de la Société. La haute direction fixe des cibles mesurables tous les trimestres qui permettront aux Musées d'atteindre leurs objectifs stratégiques.

## Orientation stratégique 1 : Encourager les Canadiens et les Canadiennes de partout au pays à mieux connaître leur histoire commune

### Indicateurs et cibles

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 1 au moyen des trois indicateurs suivants :

1. La **fréquentation sur place** – le nombre de personnes qui entrent dans les édifices du MCH et du MCG

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Cible annuelle	Cible annuelle
<b>Fréquentation des Musées (en milliers)</b>			
<b>MCH</b>	961	1 100	85
<b>MCG</b>	491	525	55
<b>Total</b>	1 452	1 625	140

2. Les **entrées payées** – le nombre de visiteurs achetant un billet d'entrée

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Cible annuelle	Cible annuelle
<b>Entrées payées (en milliers)</b>			
<b>MCH</b>	413	450	70
<b>MCG</b>	225	230	50
<b>Total</b>	638	680	120

*Les cibles relatives à la fréquentation ont été considérablement réduites en 2021-2022 pour tenir compte des répercussions continues anticipées de la pandémie sur les visites sur place.*

3. Le **nombre d'inaugurations d'expositions** correspond au nombre d'expositions itinérantes réalisées par le MCH et le MCG qui comprennent du contenu canadien et qui font l'objet d'une tournée nationale. Les expositions itinérantes sont essentielles pour permettre aux Musées d'entrer en contact avec les Canadiens à l'extérieur de la capitale nationale.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Cible annuelle	Cible annuelle
<b>Nombre d'inaugurations d'expositions itinérantes</b>			
<b>MCH</b>	12	12	6
<b>MCG</b>	8	8	5
<b>Total</b>	20	20	11

*La cible fixée pour les nouvelles ouvertures d'expositions itinérantes a été baissée en 2021-2022 pour tenir compte des répercussions continues anticipées de la pandémie sur les calendriers d'exposition des musées partout au pays.*

### Activités clés et priorités

Le MCH poursuivra quatre priorités de haut niveau à l'appui de cette orientation stratégique :

#### a) Soutenir les offres éducatives et les programmes aux deux Musées

Inaugurée en 2017, la salle de l'Histoire canadienne (SHC) propose l'exposition sur l'histoire canadienne la plus vaste et la plus détaillée à ce jour. Elle est aussi bien accueillie par le public que par la critique. Le Programme d'apprentissage du Musée canadien de l'histoire, généreusement

soutenu par la famille Rossy, est une initiative de cinq ans qui vise à faciliter les rencontres scolaires comportant un volet d'apprentissage par l'investigation (sur place et en ligne) sur divers thèmes présents dans la SHC. Le MCG continue d'offrir des programmes et des activités d'apprentissage qui suscitent l'intérêt des visiteurs de tout âge.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Poursuivre l'élaboration de programmes et d'activités d'apprentissage sous les thèmes présents dans la SHC et dans les galeries permanentes du MCG
- Préparer des activités et des programmes qui reflètent l'identité canadienne et notre diversité, et saisir des possibilités de commémoration importantes
- Adapter la programmation et les ressources existantes à divers publics et formats, à la fois sur place et en mode virtuel, afin de répondre aux besoins des enseignants, des élèves et des visiteurs dans le contexte de la COVID

#### **b) Revoir le projet de renouvellement du Musée canadien des enfants à la lumière de la COVID-19**

Un projet de renouvellement en profondeur du MCE a été lancé en 2018-2019, trente ans après la création de cette destination très aimée. Une solide offre temporaire a été préparée pour compenser la période de fermeture prévue d'octobre 2020 à décembre 2021. Étant donné la nature très interactive et touche-à-tout de notre musée des enfants, le projet de renouvellement a été reporté dès l'éclosion de la pandémie.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Rouvrir le MCE existant et apporter des modifications afin de garantir l'offre d'une expérience familiale sûre et agréable
- Tirer des enseignements de l'adaptation de l'espace et des réactions des visiteurs pour éclairer de futures améliorations au MCE

#### **c) Accroître la présence des Musées dans l'ensemble du pays**

Le MCH et le MCG, des musées nationaux, se sont engagés à établir des liens avec des auditoires partout au pays. Les expositions itinérantes et la technologie numérique sont deux des moyens dont disposent les Musées pour accroître leur rayonnement.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Continuer de présenter des expositions itinérantes partout au Canada et élaborer une stratégie pour de nouvelles expositions itinérantes, y compris des expositions en 2D adaptées aux espaces plus petits
- Accroître la visibilité et le prestige des Musées dans l'ensemble du pays par l'intermédiaire des portails en ligne Musée à la maison, qui proposent un contenu unique aux visiteurs en ligne, ainsi qu'au moyen de partenariats, de conférences et d'événements virtuels, des relations avec les médias et d'initiatives plus soutenues dans les médias sociaux
- Élaborer une stratégie numérique qui fournira une feuille de route pour l'amélioration des plateformes en ligne et des expériences numériques sur place

#### **d) Aider les musées canadiens et les organismes voués au patrimoine à partager leurs histoires par l'intermédiaire de Musées numériques Canada**

Depuis 2014, le MCH assure la gestion du Musée virtuel du Canada (MVC), un programme d'investissement fédéral qui aide les musées et les organismes patrimoniaux de l'ensemble du pays à diffuser en ligne leur contenu narratif et leurs collections dans deux volets d'investissement : les volets Expositions virtuelles et Histoires de chez nous. Les projets du MVC aident à renforcer la capacité des musées et organismes voués au patrimoine dans le domaine du numérique, et à donner un accès unique, aux Canadiens, à des histoires et expériences d'une grande diversité. Le MVC fera l'objet d'un relancement en 2020-2021, sous le nom Musées numériques Canada.

### Points saillants des activités pour 2021-2022

- Présenter le programme d'investissement renouvelé lors de conférences devant des associations du milieu muséal, en personne ou en mode virtuel, en fonction de la situation entraînée par la pandémie
- Investir 2,2 millions de dollars dans les projets culturels numériques entrepris par des musées et organismes voués au patrimoine partout au pays
- Amorcer l'élaboration d'une nouvelle plateforme narrative en ligne pour les projets du volet Histoires de chez nous
- Si les ressources dont dispose la Société le permettent, élaborer des outils ou des initiatives pour appuyer le milieu canadien des musées dans la création de produits en ligne et ainsi renforcer leur capacité numérique

## Orientation stratégique 2 : Renforcer la position du Musée comme source crédible de recherches et de connaissances en histoire canadienne

### Indicateurs et cibles

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 2 au moyen des deux indicateurs suivants :

1. **Le nombre de projets et d'activités qui favorisent ou démontrent la confiance du public à l'égard des activités de recherche du Musée** mesure la progression et l'impact de projets de recherche dans la portée de la stratégie de recherche. La recherche est essentielle à la réputation de la Société de même qu'à l'influence et aux retombées qu'elle peut avoir comme source fiable de connaissances sur l'histoire canadienne.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réel	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Nombre de projets et d'activités qui favorisent ou démontrent la confiance du public à l'égard des activités de recherche du Musée</b>			
<b>MCH</b>	42	35	277
<b>MCG</b>	12	11	104
<b>Total</b>	54	46	381

*La portée de cet indicateur a été élargie pour inclure des activités qui favorisent ou démontrent la confiance du public dans les projets de recherche des Musées, comme les publications, les conférences, les causeries publiques, la mobilisation communautaire et les contacts avec les médias, ce qui explique la cible beaucoup plus élevée qui a été fixée pour 2021-2022.*

2. **Le nombre d'expositions spéciales qui touchent l'histoire du Canada** mesure les inaugurations d'expositions spéciales, conçues à l'interne ou en collaboration, ou encore empruntées à une autre institution, qui sont présentées sur place ou en ligne. Les expositions spéciales complètent celles présentées en permanence en apportant de nouveaux récits et des perspectives différentes.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réel	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Nombre d'expositions spéciales qui touchent l'histoire du Canada</b>			
<b>MCH</b>	4	1	2
<b>MCG</b>	2	1	6
<b>Total</b>	6	2	8

*La portée de cet indicateur a été élargie pour inclure les expositions produites à l'interne plutôt que seules les expositions empruntées. Les expositions en ligne seront également incluses. Ces changements expliquent la cible plus élevée qui a été fixée pour 2021-2022.*

## **Activités clés et priorités**

Le MCH poursuivra trois priorités de haut niveau à l'appui de cette orientation stratégique :

### **a) Mener des recherches stratégiques et axées sur les résultats sur des sujets clés reflétant la diversité de l'histoire canadienne, y compris sur des éléments controversés**

La recherche est au cœur même des activités des deux Musées et constitue le fondement essentiel de la collecte et de la sauvegarde des collections nationales. Elle s'inscrit dans le rôle de la Société, soit aider les Canadiens à mieux connaître l'histoire de leur pays. Une stratégie de recherche s'échelonnant sur dix ans dégage les principes directeurs et neuf principaux secteurs d'activité. En plus de projets de recherche particuliers, dont bon nombre sont pluriannuels, les Musées entreprennent des activités de recherche récurrentes touchant l'examen des acquisitions et des collections, ainsi que la négociation de traités et le rapatriement.

#### **Points saillants des activités pour 2020-2021**

- Continuer la recherche à l'appui de prochaines expositions
- Entreprendre une recherche dirigée sur le Canada contemporain
- Poursuivre des projets de recherche structurés, comme le projet d'histoire orale *Façonner le Canada* et le projet de sauvetage archéologique côtier
- Publier les résultats de recherche dans les catalogues d'exposition ou les volumes de la série *Mercur*

### **b) Présenter des expositions sur d'importants chapitres de l'histoire canadienne**

Les expositions constituent le principal produit utilisé pour diffuser les connaissances et perspectives issues de la recherche.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- L'exposition *Libertés sacrifiées* sonde l'importance et la fragilité des libertés civiles au Canada à travers le prisme de la *Loi sur les mesures de guerre* du Canada qu'a invoquée le gouvernement fédéral durant les deux guerres mondiales et pendant la crise d'octobre.
- L'exposition *Munnings – Les années de guerre* met en valeur les activités de la Brigade de cavalerie canadienne et le Corps forestier canadien pendant la Première Guerre mondiale, à travers l'œuvre d'Alfred Munnings.
- Explorer les options relatives à des expositions en ligne, qu'il s'agisse d'adaptations d'expositions offertes sur place ou de nouveaux thèmes

### **c) Veiller à l'actualisation du contenu des galeries permanentes du MCG**

Vers la fin de la période de planification, les galeries permanentes du MCG auront 20 ans. Le Musée a d'ores et déjà commencé à planifier le renouvellement de leur contenu ainsi que le rajeunissement de l'expérience de visite globale.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Développer un nouveau cadre conceptuel pour le renouvellement des galeries permanentes du MCG
- Améliorer la section sur la campagne des 100 jours dans la galerie 2 (La guerre sud-africaine et la Première Guerre mondiale) afin d'intégrer de nouveaux résultats de recherche, artefacts et éléments audiovisuels
- Poursuivre la recherche visant à donner une voix à des groupes sous-représentés, notamment les femmes, les personnes issues de la diversité et les Canadiens autochtones

## Orientation stratégique 3 : Consolider nos relations avec les peuples autochtones, dans un esprit de respect, de collaboration et de responsabilité partagée des collections et du patrimoine immatériel autochtones

### Indicateurs et cibles

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 3 au moyen de l'indicateur suivant :

1. Le **pourcentage d'activités mentionnées dans le plan de mise en œuvre associé au Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples qui sont menées à bien** fait état de l'avancement du plan de mise en œuvre triennal associé au nouveau *Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples* du MCH. Ce plan comprend plus de 50 projets portant, entre autres, sur l'élaboration de politiques, de procédures, de protocoles, de stratégies et d'autres plans à l'appui d'un large éventail d'activités liées aux collections, aux communautés et aux enjeux autochtones.

Indicateur de mesure du rendement

**Pourcentage d'activités mentionnées dans le plan de mise en œuvre associé au Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples qui sont menées à bien**  
MCH et MCG

2019-2020 Réel	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
nd	nd	60%

*Comme il s'agit d'un nouvel indicateur pour 2021-2022, il n'y a ni cible ni résultat pour les exercices précédents.*

### Activités clés et priorités

Le MCH poursuivra trois priorités de haut niveau à l'appui de cette orientation stratégique :

#### a) Continuer de mettre en œuvre le *Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples*

Au cours des dernières décennies, des efforts ont été déployés au MCH pour partager des responsabilités et des collections, de diverses façons, avec les communautés autochtones. Le *Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples* vise à officialiser et à élargir ces pratiques institutionnelles en évolution.

##### Points saillants des activités pour 2021-2022

- Officialiser les politiques et les protocoles relatifs aux objets sacrés autochtones conservés dans les collections du MCH
- Élaborer une politique et des procédures pour orienter les consultations avec les communautés autochtones
- Mettre à jour la politique de rapatriement du MCH et mettre en place un processus pour les demandes de rapatriement concurrentes

#### b) Établir ou renforcer des partenariats misant sur la collaboration avec les communautés autochtones

Transmettre les récits autochtones et faire connaître davantage des personnes, des lieux et des événements de l'histoire autochtone serait impossible sans établir des liens avec les communautés d'où proviennent les biens culturels, les récits relatés et les histoires évoquées. Reconnaisant le droit des peuples autochtones de contrôler et de protéger leur patrimoine culturel, le MCH continue de nouer des liens avec des communautés autochtones à l'échelle locale et ailleurs au pays.

### Points saillants des activités pour 2021-2022

- Renforcer les relations avec les centres culturels et les musées autochtones
- Poursuivre les efforts axés sur l'archéologie côtière, en coopération avec des partenaires autochtones et locaux clés
- Continuer de collaborer avec des communautés autochtones à l'exposition *Récits autochtones au-delà des frontières*, qui explore une période de 400 ans marquée par les traversées outre-mer d'Autochtones en tant que diplomates, acteurs, actrices, artistes, intellectuels, intellectuelles et militaires
- Dans la foulée du renouvellement des galeries permanentes du MCG, amorcer des consultations avec des communautés autochtones pour améliorer le contenu autochtone dans les initiatives de recherche, les expositions, les activités de collection et les programmes
- Accroître la sensibilisation à l'histoire et à la culture autochtones au moyen de programmes et en misant sur la mobilisation communautaire (jour du Souvenir des Autochtones, Mois du patrimoine autochtone, etc.)

### c) Développer des possibilités de formation innovantes, afin de partager le savoir-faire et renforcer les capacités au sein des communautés autochtones

Depuis 1993, les participants des Premières Nations, métis et inuits au Programme de stages destinés aux Autochtones ont la possibilité d'obtenir une formation professionnelle et technique dans divers aspects du travail muséal. Les diplômés de ce programme ont décroché divers postes dans les secteurs muséal et culturel. Il existe des occasions de renforcer des capacités et de bâtir des réseaux. La redéfinition du programme sera centrée sur l'augmentation de telles occasions ainsi que l'appui aux jeunes, aux communautés nordiques et aux centres culturels.

### Points saillants des activités pour 2021-2022

- Remanier le Programme de stages destinés aux Autochtones en vue d'un agrément ou d'une association avec des établissements postsecondaires
- Élaborer et proposer des formations destinées à divers publics, notamment les communautés du Nord, les jeunes Autochtones en milieu urbain et le personnel des centres culturels autochtones

## Orientation stratégique 4 : Bâtir et faire découvrir une collection qui reflète bien l'histoire et le caractère distinctif du Canada

### Indicateurs et cibles

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 4 au moyen des deux indicateurs suivants :

1. Le **pourcentage d'acquisitions qui comblent des lacunes cernées** mesure la proportion d'acquisitions dans les collections prioritaires. Les lacunes cernées au MCH pour 2021-2022 sont les acquisitions liées à l'histoire contemporaine (depuis environ 1960), aux sports, à l'histoire autochtone contemporaine, à la culture populaire, à l'histoire orale et à la COVID-19. Les lacunes cernées au MCG sont les acquisitions liées à la participation du Canada à la guerre de Corée, à la guerre froide et aux conflits contemporains, ainsi que les artefacts qui aident à raconter l'histoire militaire du Canada au XIXe siècle et avant la Première Guerre mondiale.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réal	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Pourcentage d'acquisitions qui comblent des lacunes cernées</b>			
<b>MCH et MCG</b>	nd	nd	30%



2. **Le nombre d'articles de la collection du Musée qui sont numérisés** mesure le nombre d'artéfacts ou de documents d'archives qui ont été numérisés. La numérisation est un outil important qui contribue à la préservation des collections et aide les Musées à les faire découvrir à un plus grand nombre de personnes.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réal	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Nombre d'articles de la collection du Musée qui sont numérisés</b>			
<b>MCH</b>			9 000
<b>MCG</b>			5 000
<b>Total</b>	nd	nd	14 000

*Comme il s'agit d'un nouvel indicateur pour 2021-2022, il n'y a ni cible ni résultat pour les exercices précédents.*

### **Activités clés et priorités**

Le MCH poursuivra trois priorités de haut niveau à l'appui de cette orientation stratégique :

#### **a) Rechercher activement des acquisitions d'importance nationale**

Le plan de développement des collections énonce une vision cohérente de la Société afin de guider le développement et le perfectionnement des collections au MCH et au MCG de 2016 à 2026. Il établit les priorités pour le développement de nouvelles collections, tout en enrichissant la collection actuelle et en renforçant le mandat national des deux Musées. Les conservateurs et les spécialistes des collections entreprennent, dans le cadre de leurs fonctions courantes, des recherches sur les ajouts éventuels à la collection et travaillent afin d'établir et de maintenir des relations fructueuses avec les donateurs éventuels. Les acquisitions peuvent se faire de diverses manières (achat, don, legs, transfert ou travail de terrain). Il est essentiel de procéder soigneusement à la sélection et d'évaluer les acquisitions potentielles par rapport au mandat et aux ressources des Musées.

Les fonds alloués dans le budget de 2021 permettront au MCH d'acheter la collection historique du Panthéon des sports canadiens, actuellement située à Calgary. Cet achat permettra de préserver de façon permanente cette collection, intacte et entière, au Canada, de garantir son entretien et sa maintenance à long terme, et de faciliter l'accès à son contenu à l'échelle nationale. La collection du Panthéon des sports canadiens, qui compte quelque 100 000 artéfacts et 60 000 pièces d'archives, est d'une importance nationale inestimable et inégalée. Elle sera entièrement intégrée à la collection nationale du MCH. Le financement octroyé dans le cadre du budget de 2021 servira non seulement à l'achat de la collection, mais couvrira aussi les frais de transport, d'intégration, d'entreposage et d'entretien au Musée.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Analyser et évaluer la collection du Panthéon des sports canadiens en vue de son acquisition
- Continuer de déployer des efforts pour combler les lacunes cernées dans les collections afin d'élargir et de diversifier leur portée
- Favoriser les acquisitions essentielles aux expositions à venir
- Donner la priorité aux collections liées au *Cadre orientant les relations avec les Premiers Peuples* et à des initiatives connexes

#### **b) Améliorer la collection d'après 1867, notamment en documentant les événements récents**

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Tenter d'acquérir des artéfacts liés à COVID-19, en particulier des objets associés aux mesures prises dans la foulée de politiques publiques, aux expériences autochtones, aux répercussions nationales et aux enjeux qui auront une incidence sur l'histoire militaire

- Dans le cadre du projet d'histoire orale Façonner le Canada, continuer de mener des entretiens avec des Canadiennes et Canadiens influents, et de collectionner des objets qui leur sont associés

**c) Faire découvrir la collection à plus de Canadiens, au moyen des prêts et par une numérisation continue**

Les collections muséales sont une source inestimable de renseignements pour les chercheurs, les groupes scolaires, les journalistes et le public en général; ils permettent de mieux saisir la complexité de l'expérience canadienne. Les soins accordés à la conservation, à l'entreposage et à la sécurité s'allient au souci de veiller à ce que les collections demeurent accessibles. Les Musées travaillent à faire connaître leurs collections par des activités scientifiques et des programmes destinés au grand public, des prêts et les nouvelles technologies. Les acquisitions de prestige sont annoncées au moyen de communiqués et dans les sites Web (p. ex. blogues), ou encore lors d'expositions.

**Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Poursuivre les efforts de numérisation des nouvelles acquisitions, des archives et des collections d'histoire orale
- Améliorer l'accès aux collections en ligne par des activités de recherche et d'interprétation approfondies, et en veillant à faire des liens avec les objectifs éducatifs
- Continuer de mettre les objets de collection à la disposition de musées et d'organismes disséminés dans l'ensemble du territoire au moyen de prêts

**Orientation stratégique 5 : Par une diplomatie active, poursuivre, aux échelles nationale et internationale, des projets mutuellement avantageux et propices à l'échange d'idées et de valeurs**

**Indicateurs et cibles**

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 5 au moyen des deux indicateurs suivants :

1. **Le nombre d'évènements et d'initiatives de sensibilisation entrepris en partenariat ou en collaboration** mesure le nombre d'évènements et d'initiatives de sensibilisation (sur place, hors site, virtuels ou hybrides) organisés en partenariat ou en collaboration avec une autre organisation.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réel	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Nombre d'évènements et d'initiatives de sensibilisation entrepris en partenariat ou en collaboration</b>			
<b>MCH</b>	21	20	20
<b>MCG</b>	19	12	20
<b>Total</b>	40	32	40

2. **Le nombre de partenariats amorcés pour le développement de projets muséologiques** mesure le nombre de projets pour lesquels au moins une entente verbale, une idée provisoire ou une proposition a été soumise. Les partenariats peuvent inclure des projets dans des domaines comme les expositions, la recherche et l'édition, la programmation, les collections et l'accès aux ressources et aux installations.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Cible annuelle	Cible annuelle
<b>Nombre de partenariats amorcés pour le développement de projets muséologiques</b>			
<b>MCH</b>	10	15	6
<b>MCG</b>	4	4	7
<b>Total</b>	14	19	13

## **Activités clés et priorités**

Le MCH poursuivra trois priorités de haut niveau à l'appui de cette orientation stratégique :

### **a) Établir des partenariats internationaux qui permettent de faire connaître l'histoire du Canada dans le monde et de présenter l'histoire du monde aux Canadiens**

Les Musées tissent des liens avec d'importants musées partout dans le monde, afin de dégager des initiatives d'intérêt mutuel qui aideront à transmettre aux publics canadiens les connaissances, les collections et les récits de l'histoire et des cultures du monde. Par ailleurs, les partenariats internationaux peuvent se traduire par des occasions de faire connaître l'histoire canadienne ainsi que l'expertise du Musée à l'étranger, en plus d'appuyer les efforts que déploie le gouvernement du Canada sur la scène mondiale.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- L'exposition *Reines d'Égypte*, réalisée en partenariat avec Pointe-à-Callière, la cité d'archéologie et d'histoire de Montréal, et le Musée égyptologique de Turin, explore le statut et les rôles des souveraines dans l'essor du nouveau royaume de la civilisation de l'Égypte ancienne, s'attardant plus particulièrement aux reines les plus célèbres comme Nefertati, Nefertiti et Hatchepsout.
- Faire avancer des partenariats avec la Ville d'Ortona et l'ambassade canadienne en Italie pour contribuer au réaménagement du musée local consacré à la participation des Canadiens à la Campagne d'Italie durant la Seconde Guerre mondiale
- Si possible, participer à la Foire du livre de Francfort 2020

### **b) Faire progresser des partenariats avec des institutions partageant les mêmes objectifs au niveau national et international en vue de futurs projets de collaboration**

Les Musées cherchent toujours à établir des partenariats avec des institutions et organismes de même optique pour la tenue d'événements dans leurs édifices ou à l'extérieur. Ces partenariats augmentent la visibilité des Musées et attirent des publics nouveaux et diversifiés. De plus, le MCH dirige le Réseau des musées d'histoire, un réseau national qui fait la promotion d'une meilleure connaissance de l'identité, de l'histoire, des arts et de la culture du Canada dans l'ensemble du pays et à l'étranger, et qui favorise les partenariats dans les domaines des collections et des expositions, de la recherche et de la programmation et de l'accès aux ressources et aux installations.

#### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Mettre à profit de partenariats existants avec divers organismes, dont le ministère du Patrimoine canadien, Histoire Canada, Historica Canada, le Centre Pearson pour des politiques progressistes, l'Institut Macdonald-Laurier, la série d'échanges Walrus Talks, Affaires mondiales Canada, les Forces armées canadiennes, le ministère de la Défense nationale et le ministère des Anciens Combattants du Canada, et veiller à travailler en étroite collaboration dans le présent contexte engendré par la COVID-19 afin d'obtenir des résultats mutuellement avantageux
- Explorer les possibilités de travailler avec des organismes et ministères comme Affaires mondiales Canada pour promouvoir le contenu des Musées à l'étranger

- Organiser des événements clés, sur place, en mode virtuel ou hybrides, et aider les organismes qui souhaitent organiser des événements virtuels

### c) Tirer parti des occasions de travailler avec la communauté diplomatique

Les Musées ont développé une expertise en diplomatie culturelle qui est sollicitée par de nombreux partenaires. Tous deux sont des instruments clés en matière de diplomatie, offrant des lieux exceptionnels pour la tenue de diverses fonctions officielles ou diplomatiques.

#### Points saillants des activités pour 2021-2022

- Développer et améliorer les relations avec le milieu de la diplomatie et les ambassades au Canada par la tenue d'événements virtuels et hybrides (visites de personnalités de marque, événements protocolaires et activités et partenariats spéciaux), outre les formules adaptées sur place

## Orientation stratégique 6 : Assurer la viabilité et encourager une gestion responsable, tout en favorisant une culture d'excellence et des compétences en muséologie

### Indicateurs et cibles

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 6 au moyen des deux indicateurs suivants :

1. **La valeur des activités de financement** mesure toutes les sommes recueillies sous forme de dons annuels et de dons majeurs pour soutenir l'atteinte des grandes priorités de la Société.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réel	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Valeur des activités de financement (en milliers de dollars)</b>			
<b>MCH et MCG</b>	2 553	3 020	2 000

*Les cibles de financement ont été baissées pour 2021-2022 afin de tenir compte du report du projet de renouvellement du MCE, qui, lorsqu'il reprendra, constituera une occasion exceptionnelle de solliciter des fonds.*

2. **La valeur des activités génératrices de recettes** mesure toutes les sommes recueillies grâce aux activités des Musées, y compris les entrées, les recettes tirées des ventes dans les boutiques et aux comptoirs alimentaires, de la location d'installations, des frais de stationnement.

Indicateur de mesure du rendement	2019-2020 Réel	2020-2021 Cible annuelle	2021-2022 Cible annuelle
<b>Valeur des activités génératrices de recettes (en milliers de dollars)</b>			
<b>MCH et MCG</b>	17 016	18 025	3 799

*Les cibles relatives aux recettes ont été considérablement réduites en 2021-2022 afin de tenir compte des répercussions continues anticipées de la pandémie sur les visites sur place.*

### Activités clés et priorités

Le MCH poursuivra trois priorités de haut niveau à l'appui de cette orientation stratégique :

- a) Mettre en œuvre des stratégies pour assurer un milieu de travail sain, respectueux et inclusif**  
Comme de nombreuses organisations, la Société a été contrainte d'adapter sa main-d'œuvre afin de trouver un équilibre entre le personnel en télétravail et celui dont la présence sur place est exigée pour assurer les services essentiels à l'entretien et à la protection des collections. Donner la priorité à un milieu de travail sain, respectueux et inclusif n'a jamais été aussi important pour la Société.

**Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Au terme de l'évaluation de l'effectif entreprise en 2020-2021, cerner les mesures clés à mettre en œuvre en 2021-2022
- Continuer de repérer et d'encadrer les employés à haut potentiel, de leur offrir des possibilités et de leur lancer des défis pour développer nos talents de manière stratégique, faciliter la planification de la relève ainsi que l'engagement, la motivation et le perfectionnement des employés
- Poursuivre les efforts pour accroître la diversification de l'effectif et favoriser l'inclusion d'un large éventail de perspectives et d'opinions dans la gouvernance, la planification et la prise de décisions

- b) Continuer d'élaborer des stratégies novatrices et responsables pour générer des recettes, y compris la mise en œuvre de la stratégie de développement**

Environ 75 % du financement des Musées provient de crédits annuels du gouvernement du Canada; les 25 % restants sont des revenus de provenance non gouvernementale. Les recettes commerciales de 2021-2022, qui comprennent les droits d'entrée, les frais de stationnement, les revenus tirés de la location d'installations, les concessions alimentaires, les ventes dans les boutiques de souvenirs et les adhésions, devant être nettement inférieures à celles des exercices précédents, les activités de financement s'imposent comme une source de revenus essentielle pour soutenir les priorités opérationnelles et assurer la viabilité des Musées. La Société étudie également de nouveaux moyens de générer des revenus, notamment la monétisation des produits numériques.

**Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Adapter les opérations commerciales à un public de proximité, en centrant les efforts sur les abonnements, la location d'installations et l'incitation à l'« achat local », ainsi qu'à un public plus vaste par des initiatives génératrices de recettes en ligne telles que l'expansion et la promotion de la cyberboutique et du CINÉ+ sur demande
- Explorer les moyens de monétiser les produits numériques
- Renforcer le volet des dons majeurs en mettant l'accent sur l'obtention de fonds pour les programmes prioritaires et la stimulation des dons non affectés à tous les niveaux, et investir davantage dans le programme d'acquisition pour élargir le bassin de donateurs
- Collaborer plus activement avec tous les groupes d'acteurs pour bâtir des relations à long terme afin d'accroître le soutien financier ou en nature aux Musées, notamment par des partenariats ou d'autres initiatives
- Continuer de travailler avec le ministère du Patrimoine canadien à une solution à long terme pour composer avec l'escalade des coûts non discrétionnaires et le besoin de faire avancer des projets d'immobilisations majeurs

- c) Moderniser nos pratiques, nos systèmes et nos bâtiments afin de rester à jour et de maintenir notre compétitivité**

Tandis que le MCH et le MCG vieillissent, les coûts des réparations deviennent critiques, d'autant plus que les risques de défaillances des systèmes augmentent. De plus, bon nombre des systèmes mis en place doivent être remplacés.

### **Points saillants des activités pour 2021-2022**

- Faire aboutir des projets d'immobilisations prévus pour moderniser des systèmes opérationnels clés des installations, contrer le vieillissement de l'infrastructure et répondre de façon prioritaire aux besoins en santé et sécurité
- Mettre à jour l'infrastructure et les systèmes TI tout en renforçant la position de la Société au chapitre de la cybersécurité, et en gérant les risques et les questions relatives à la vie privée en fonction des priorités, et ce, dans tous les projets liés aux TI
- Améliorer la collecte de données sur le rendement organisationnel, y compris les indicateurs de rendement clés (IRC), afin de mieux comprendre l'organisation et d'éclairer les décisions futures
- En réponse à la pandémie et aux attentes modifiées des visiteurs, créer des cadres et des approches pour adapter en permanence les éléments interactifs et les systèmes de diffusion de contenu en utilisant des points de contact

## 4. États financiers

### BILAN PRO FORMA AU 31 MARS

(milliers de dollars)	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2025-26
	Réal	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>ACTIF</b>							
<b>Actif à court terme</b>							
Trésorerie	19 869	14 002	11 932	10 526	9 744	11 216	11 186
Trésorerie et placements affecté	6 182	6 333	3 153	3 058	3 786	3 942	4 742
Placements	14 139	14 145	8 900	8 584	14 076	11 755	4 000
Créances	2 469	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Stocks	832	850	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Charges payées d'avances	580	550	550	550	550	550	550
	<b>44 071</b>	<b>37 880</b>	<b>27 535</b>	<b>25 718</b>	<b>31 156</b>	<b>30 463</b>	<b>23 478</b>
<b>Autres actifs</b>							
Placements affectés	8 737	7 956	10 566	10 634	10 506	10 950	10 950
Placements	46 018	55 867	62 212	55 944	42 376	42 442	51 197
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	216 506	205 247	198 515	198 169	196 187	184 619	169 408
	<b>315 333</b>	<b>306 951</b>	<b>298 829</b>	<b>290 466</b>	<b>280 226</b>	<b>268 475</b>	<b>255 034</b>
<b>PASSIF ET ACTIF NET</b>							
<b>Passif à court terme</b>							
Créditeurs et charges à payer	13 782	12 000	11 000	10 500	10 000	10 000	10 000
Apports reportés	14 508	14 491	15 851	16 684	17 964	19 064	20 184
Produits reportés	825	750	750	750	750	750	750
	<b>29 115</b>	<b>27 241</b>	<b>27 601</b>	<b>27 934</b>	<b>28 714</b>	<b>29 814</b>	<b>30 934</b>
<b>Autres passifs</b>							
Avantages sociaux futurs	10 983	11 683	12 383	13 083	13 783	14 483	15 183
Crédit parlementaire reporté - Fonds de la collection nationale	10 714	10 265	9 315	9 265	9 215	9 165	9 115
Apports reportés liés aux immobilisations	195 335	188 618	180 428	175 124	166 434	155 421	141 952
	<b>217 032</b>	<b>210 566</b>	<b>202 126</b>	<b>197 472</b>	<b>189 432</b>	<b>179 069</b>	<b>166 250</b>
<b>Actif net</b>							
Non affecté	13 482	13 482	8 482	4 482	1 794	448	448
Affecté pour le renouvellement des expositions permanentes	14 836	14 794	19 752	19 710	19 418	18 276	16 534
Investissement en actif immobilisé	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868
	<b>69 186</b>	<b>69 144</b>	<b>69 102</b>	<b>65 060</b>	<b>62 080</b>	<b>59 592</b>	<b>57 850</b>
	<b>315 333</b>	<b>306 951</b>	<b>298 829</b>	<b>290 466</b>	<b>280 226</b>	<b>268 475</b>	<b>255 034</b>

**Note:** Préparé en utilisant les normes comptables du secteur public canadien

**ÉTAT DES RÉSULTATS PRO FORMA  
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2020 À 2026**

(milliers de dollars)	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2025-26
	Réel	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>Financement gouvernemental</b>							
Crédit parlementaire - MCH	70 683	75 297	72 768	72 768	72 768	72 768	72 768
Plus: Crédits parlementaire							
Financement pour immobilisations (Budget 2016)	5 046	1 604	0	0	0	0	0
Panthéon des sports (Budget 2021)	0	0	6 900	455	455	455	455
Prévision du financement à recevoir:							
Conventions collectives	0	0	700	1 385	2 035	2 665	3 275
Montant reporté pour des projets particuliers	(9 779)	(8 063)	(3 180)	(3 010)	(2 830)	(2 650)	(2 470)
Crédits parlementaires reportés utilisés durant l'année	1 272	4 629	8 770	11 965	8 825	3 450	3 885
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	(3 876)	(5 570)	(9 070)	(12 265)	(9 125)	(6 750)	(4 185)
Amortissement du financement reporté pour les immobilisations	17 004	17 000	17 260	17 569	17 815	17 763	17 654
	<b>80 350</b>	<b>84 897</b>	<b>94 148</b>	<b>88 867</b>	<b>89 943</b>	<b>87 701</b>	<b>91 382</b>
<b>Revenus de la Société</b>							
Droits d'entrée et programmes	6 926	325	1 095	1 890	3 740	5 620	7 490
Location d'installations, événements et concessions	2 973	109	445	760	1 445	2 130	2 810
Ventes - Boutiques	1 998	85	370	560	1 090	1 620	2 140
Stationnement	1 892	204	210	470	950	1 420	1 910
Produits de placements nets	2 023	1 500	1 500	1 500	1 600	1 700	1 800
Expositions itinérantes	526	38	50	70	100	150	215
Adhésions	525	40	50	120	240	360	480
Autres	153	66	79	83	140	140	140
<b>Sous-total</b>	<b>17 016</b>	<b>2 367</b>	<b>3 799</b>	<b>5 453</b>	<b>9 305</b>	<b>13 140</b>	<b>16 985</b>
Dons - Fonds de la collection nationale	52	500	1 000	100	100	100	100
Dons - Projet d'histoire et du MCE	1 192	1 070	920	927	300	3 300	100
Autres dons et commandites	1 534	652	627	1 000	1 000	1 000	1 000
	<b>19 794</b>	<b>4 589</b>	<b>6 346</b>	<b>7 480</b>	<b>10 705</b>	<b>17 540</b>	<b>18 185</b>
<b>Dépenses</b>							
Collection et recherche	12 524	11 218	19 579	12 514	12 797	13 101	13 399
Expositions, éducation et communication	29 334	27 963	28 590	29 076	30 111	32 055	33 717
Locaux	37 970	37 575	39 198	40 350	41 749	42 989	44 014
Gestion de la Société	19 689	17 029	18 081	18 449	18 971	19 584	20 179
	<b>99 517</b>	<b>93 785</b>	<b>105 448</b>	<b>100 389</b>	<b>103 628</b>	<b>107 729</b>	<b>111 309</b>
Résultat net avant le fonds d'aide	627	(4 299)	(4 954)	(4 042)	(2 980)	(2 488)	(1 742)
Fonds d'aide pour la pandémie de covid-19	0	4 257	4 912	0	0	0	0
<b>Résultat net excédentaire (insuffisance)</b>	<b>627</b>	<b>(42)</b>	<b>(42)</b>	<b>(4 042)</b>	<b>(2 980)</b>	<b>(2 488)</b>	<b>(1 742)</b>

**Note:** Préparé en utilisant les normes comptables du secteur public canadien.

*Le déficit prévu pour les années financières 2020-21 et 2021-22 découle de l'utilisation des actifs nets pour le renouvellement des salles d'exposition permanentes. Les déficits prévus pour les autres exercices résultent principalement de la baisse des revenus en raison de la pandémie de la COVID-19.*



**ÉTAT PRO FORMA DES FLUX DE TRÉSORERIE  
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS**

(milliers de dollars)	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2025-26
	Réel	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>							
Encaissements (clients)	19 599	1 261	2 299	3 953	7 705	11 440	15 185
Encaissements (crédit parlementaire)	64 109	81 767	82 780	76 108	75 446	74 734	73 998
Décaissements (personnel)	(39 370)	(36 894)	(38 966)	(40 328)	(41 166)	(42 549)	(42 549)
Décaissements (fournisseurs)	(46 077)	(44 166)	(43 060)	(32 485)	(37 530)	(44 325)	(46 979)
Apports affectés et revenus de placement connexes	2 382	2 000	2 000	2 000	2 000	5 000	2 000
Intérêts reçus	2 006	1 500	1 500	1 500	1 600	1 700	1 800
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de fonctionnement</b>	<b>2 649</b>	<b>5 468</b>	<b>6 553</b>	<b>10 748</b>	<b>8 055</b>	<b>6 000</b>	<b>3 455</b>
<b>ACTIVITÉS DE PLACEMENT</b>							
Augmentation des placements et des placements affectés	(8 254)	(27 647)	(14 040)	(3 384)	(7 816)	(11 944)	(7 000)
Diminution des placements et des placements affectés	8 972	17 792	12 940	9 968	15 392	13 699	6 000
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités de placement</b>	<b>718</b>	<b>(9 855)</b>	<b>(1 100)</b>	<b>6 584</b>	<b>7 576</b>	<b>1 755</b>	<b>(1 000)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>							
Acquisition d'immobilisations	(7 287)	(5 783)	(10 570)	(17 265)	(16 125)	(7 337)	(4 185)
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>							
Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisations	11 716	4 104	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et encaisse affectée</b>	<b>7 796</b>	<b>(6 066)</b>	<b>(2 617)</b>	<b>(1 433)</b>	<b>( 682)</b>	<b>1 572</b>	<b>770</b>
<b>Trésorerie et trésorerie affectée, début de l'exercice:</b>							
Trésorerie	12 277	19 869	14 002	11 932	10 526	9 744	11 216
Trésorerie affectée	2 311	2 515	2 316	1 769	1 742	1 842	1 942
	<b>14 588</b>	<b>22 384</b>	<b>16 318</b>	<b>13 701</b>	<b>12 268</b>	<b>11 586</b>	<b>13 158</b>
<b>Trésorerie et trésorerie affectée, à la fin de l'exercice:</b>							
Trésorerie	19 869	14 002	11 932	10 526	9 744	11 216	11 186
Trésorerie affectée	2 515	2 316	1 769	1 742	1 842	1 942	2 742
	<b>22 384</b>	<b>16 318</b>	<b>13 701</b>	<b>12 268</b>	<b>11 586</b>	<b>13 158</b>	<b>13 928</b>

*Note: Préparé en utilisant les normes comptables du secteur public canadien*

**ÉTAT PRO FORMA DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET  
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS**

<b>(milliers de dollars)</b>	<b>2019-20</b>	<b>2020-21</b>	<b>2021-22</b>	<b>2022-23</b>	<b>2023-24</b>	<b>2024-25</b>	<b>2025-26</b>
	<b>Réel</b>	<b>Prévision</b>	<b>Projection</b>	<b>Projection</b>	<b>Projection</b>	<b>Projection</b>	<b>Projection</b>
<b>Non affecté</b>							
Actif net, début de l'exercice	12 800	13 482	13 482	8 482	4 482	1 794	448
Résultat net excédentaire	682	0	0	(4 000)	(2 688)	(1 346)	0
Transfert à l'actif affecté pour le renouvellement des expositions permanentes	0	0	(5 000)	0	0	0	0
	<b>13 482</b>	<b>13 482</b>	<b>8 482</b>	<b>4 482</b>	<b>1 794</b>	<b>448</b>	<b>448</b>
<b>Affecté pour le renouvellement des expositions permanentes</b>							
Actif net, début de l'exercice	14 891	14 836	14 794	19 752	19 710	19 418	18 276
Résultat net excédentaire	( 55)	( 42)	( 42)	( 42)	( 292)	(1 142)	(1 742)
Transfert d'actif non affecté	0	0	5 000	0	0	0	0
	<b>14 836</b>	<b>14 794</b>	<b>19 752</b>	<b>19 710</b>	<b>19 418</b>	<b>18 276</b>	<b>16 534</b>
<b>Investissement en actif immobilisé</b>							
Actif net, début de l'exercice	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868
Résultat net excédentaire	0	0	0	0	0	0	0
	<b>40 868</b>	<b>40 868</b>	<b>40 868</b>	<b>40 868</b>	<b>40 868</b>	<b>40 868</b>	<b>40 868</b>

**Note:** Préparé en utilisant les normes comptables du secteur public canadien

**BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS PAR RESPONSABILITÉ  
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2020 À 2026**

<b>(milliers de dollars)</b>	<b>2019-20</b>	<b>2020-21</b>	<b>2021-22</b>	<b>2022-23</b>	<b>2023-24</b>	<b>2024-25</b>	<b>2025-26</b>
	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Collection et recherche	12 477	11 218	19 579	12 514	12 797	13 101	13 399
Expositions, éducation et communication	30 090	24 687	26 607	30 603	33 404	30 983	28 355
Installations	32 137	29 592	34 449	38 477	36 474	32 493	34 165
Gestion de la Société	20 125	17 029	18 081	18 449	18 971	19 584	20 179
<b>Total partiel</b>	<b>94 829</b>	<b>82 526</b>	<b>98 716</b>	<b>100 043</b>	<b>101 646</b>	<b>96 161</b>	<b>96 098</b>
<b>Moins: revenus</b>	<b>19 609</b>	<b>4 589</b>	<b>6 346</b>	<b>7 480</b>	<b>10 705</b>	<b>17 540</b>	<b>18 185</b>
<b>actifs nets affectés</b>	<b>1 611</b>	<b>213</b>	<b>1 500</b>	<b>5 000</b>	<b>7 000</b>	<b>587</b>	<b>0</b>
<b>financement reporté</b>	<b>(2 021)</b>	<b>(3 434)</b>	<b>5 590</b>	<b>8 955</b>	<b>5 995</b>	<b>800</b>	<b>1 415</b>
<b>Budget total requis</b>	<b>75 630</b>	<b>81 158</b>	<b>85 280</b>	<b>78 608</b>	<b>77 946</b>	<b>77 234</b>	<b>76 498</b>

*Note: Préparé en utilisant la méthode de la comptabilité de la trésorerie*

*\* Suppose une augmentation de 3 % pour les coûts non-discretionnaires*

**SOMMAIRE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS  
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2020 À 2026**

<b>(milliers de dollars)</b>	<b>2019-20</b>	<b>2020-21</b>	<b>2021-22</b>	<b>2022-23</b>	<b>2023-24</b>	<b>2024-25</b>	<b>2025-26</b>
	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Fonctionnement	86 358	76 743	88 146	82 778	85 521	88 824	91 913
Immobilisations	8 471	5 783	10 570	17 265	16 125	7 337	4 185
<b>Total partiel</b>	<b>94 829</b>	<b>82 526</b>	<b>98 716</b>	<b>100 043</b>	<b>101 646</b>	<b>96 161</b>	<b>96 098</b>
<b>Moins: revenus</b>	<b>19 609</b>	<b>4 589</b>	<b>6 346</b>	<b>7 480</b>	<b>10 705</b>	<b>17 540</b>	<b>18 185</b>
<b>actifs nets affectés</b>	<b>1 611</b>	<b>213</b>	<b>1 500</b>	<b>5 000</b>	<b>7 000</b>	<b>587</b>	<b>0</b>
<b>financement reporté</b>	<b>(2 021)</b>	<b>(3 434)</b>	<b>5 590</b>	<b>8 955</b>	<b>5 995</b>	<b>800</b>	<b>1 415</b>
<b>Budget total requis</b>	<b>75 630</b>	<b>81 158</b>	<b>85 280</b>	<b>78 608</b>	<b>77 946</b>	<b>77 234</b>	<b>76 498</b>

*Note: Préparé en utilisant la méthode de la comptabilité de la trésorerie*

**BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS AU NIVEAU DES SOUS-ACTIVITÉ DE RESPONSABILITÉS ESSENTIELLES**

(milliers de dollars)	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	2023-24	2024-25	2025-26
	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
<b>COLLECTION ET RECHERCHE</b>							
<b>Collections</b>							
Musée canadien de l'histoire	2 639	2 245	9 897	2 899	2 962	3 034	3 103
Musée canadien de la guerre	1 957	1 918	2 004	2 043	2 086	2 134	2 178
	4 596	4 163	11 901	4 942	5 048	5 168	5 281
<b>Recherche</b>							
Musée canadien de l'histoire	4 421	3 855	4 048	4 136	4 232	4 332	4 431
Musée canadien de la guerre	672	609	638	651	667	680	695
	5 093	4 464	4 686	4 787	4 899	5 012	5 126
<b>Bibliothèque et Archives</b>							
Musée canadien de l'histoire	2 502	2 312	2 696	2 482	2 540	2 601	2 662
Musée canadien de la guerre	286	279	296	303	310	320	330
	2 788	2 591	2 992	2 785	2 850	2 921	2 992
	<b>12 477</b>	<b>11 218</b>	<b>19 579</b>	<b>12 514</b>	<b>12 797</b>	<b>13 101</b>	<b>13 399</b>
<b>EXPOSITION, ÉDUCATION ET COMMUNICATION</b>							
<b>Expositions</b>							
Musée canadien de l'histoire	11 597	10 085	9 745	9 934	10 266	10 690	11 097
Musée canadien de la guerre	3 289	2 069	2 239	2 282	2 350	2 434	2 514
	14 886	12 154	11 984	12 216	12 616	13 124	13 611
<b>Programmes</b>							
Musée canadien de l'histoire	5 408	5 051	5 413	5 518	5 697	5 920	6 138
Musée canadien de la guerre	943	839	889	907	932	962	992
	6 351	5 890	6 302	6 425	6 629	6 882	7 130
<b>Publications</b>							
Musée canadien de l'histoire	263	168	178	182	187	195	202
Musée canadien de la guerre	143	72	78	79	82	85	88
	406	240	256	261	269	280	290
<b>Communications</b>							
Musée canadien de l'histoire	4 784	4 232	4 493	4 587	4 717	4 869	5 019
Musée canadien de la guerre	2 052	1 958	2 072	2 114	2 173	2 241	2 305
	6 836	6 190	6 565	6 701	6 890	7 110	7 324
<b>Projets immobiliers</b>							
Musée canadien de l'histoire	1 611	213	0	2 500	6 000	3 587	0
Musée canadien de la guerre	0	0	1 500	2 500	1 000	0	0
	1 611	213	1 500	5 000	7 000	3 587	0
	<b>30 090</b>	<b>24 687</b>	<b>26 607</b>	<b>30 603</b>	<b>33 404</b>	<b>30 983</b>	<b>28 355</b>
<b>GESTION DE LA SOCIÉTÉ</b>							
<b>Activités générant des revenus</b>							
Musée canadien de l'histoire	5 709	3 495	3 693	3 771	3 872	3 986	4 097
Musée canadien de la guerre	1 419	722	771	785	807	837	862
	7 128	4 217	4 464	4 556	4 679	4 823	4 959
<b>Services à la société</b>							
Musée canadien de l'histoire	8 065	7 902	8 406	8 575	8 825	9 115	9 404
Musée canadien de la guerre	2 374	2 301	2 442	2 493	2 561	2 643	2 721
	10 439	10 203	10 848	11 068	11 386	11 758	12 125
<b>Gouvernance</b>							
Musée canadien de l'histoire	1 915	1 953	2 073	2 115	2 176	2 248	2 319
Musée canadien de la guerre	643	656	696	710	730	755	776
	2 558	2 609	2 769	2 825	2 906	3 003	3 095
	<b>20 125</b>	<b>17 029</b>	<b>18 081</b>	<b>18 449</b>	<b>18 971</b>	<b>19 584</b>	<b>20 179</b>
<b>INSTALLATIONS</b>							
<b>Gestion immobilière</b>							
Musée canadien de l'histoire	19 195	18 289	19 293	19 926	20 779	21 821	22 747
Musée canadien de la guerre	6 082	5 733	6 086	6 286	6 570	6 922	7 233
	25 277	24 022	25 379	26 212	27 349	28 743	29 980
<b>Projets immobiliers</b>							
Musée canadien de l'histoire	6 137	5 113	8 665	12 090	8 950	3 575	4 010
Musée canadien de la guerre	723	457	405	175	175	175	175
	6 860	5 570	9 070	12 265	9 125	3 750	4 185
	<b>32 137</b>	<b>29 592</b>	<b>34 449</b>	<b>38 477</b>	<b>36 474</b>	<b>32 493</b>	<b>34 165</b>
<b>Total Musée canadien de l'histoire</b>	<b>72 635</b>	<b>64 700</b>	<b>78 600</b>	<b>76 215</b>	<b>75 203</b>	<b>72 386</b>	<b>75 229</b>
<b>Total Musée canadien de la guerre</b>	<b>20 583</b>	<b>17 613</b>	<b>18 616</b>	<b>18 828</b>	<b>19 443</b>	<b>20 188</b>	<b>20 869</b>
<b>Grand Total</b>	<b>94 829</b>	<b>82 526</b>	<b>98 716</b>	<b>100 043</b>	<b>101 646</b>	<b>96 161</b>	<b>96 098</b>

*Note: Préparé en utilisant la méthode de la comptabilité de la trésorerie*