



MUSÉE
CANADIEN
DE L'HISTOIRE
-
CANADIAN
MUSEUM
OF HISTORY



MUSÉE
CANADIEN
DE LA GUERRE
-
CANADIAN
WAR
MUSEUM

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE DU MUSÉE CANADIEN DE L'HISTOIRE
pour la période de planification de 2026-27 à 2030-2031

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	3
1. Aperçu	5
2. Environnement opérationnel.....	6
3. Objectifs, activités, résultats escomptés et indicateurs de rendement.....	14
4. États financiers	25

Résumé

Le sommaire du plan d'entreprise pour 2026-2027 est élaboré à un moment de transition importante. Au cours de l'exercice 2025-2026, le Musée a entrepris d'importants changements organisationnels et opérationnels en réponse à l'examen exhaustif des dépenses du gouvernement du Canada et au déficit structurel de la Société, notamment des réductions d'effectifs. Ces changements façonnent notre avenir, alors que le Musée s'éloigne d'un modèle traditionnel et adopte de nouvelles méthodes de travail qui favorisent la viabilité à long terme et la poursuite de son mandat.

Le Musée canadien de l'histoire est une société d'État responsable de deux musées nationaux, le Musée canadien de l'histoire (MCH) et le Musée canadien de la guerre (MCG). En octobre 2022, son conseil d'administration a défini de nouvelles orientations stratégiques visant à guider la société pendant une période de cinq ans allant de 2023-2024 à 2027-2028. En septembre 2025, après avoir évalué les progrès réalisés au fil des ans et avoir considéré le contexte actuel, le conseil d'administration et la haute direction des Musées ont décidé de mettre l'accent sur trois orientations stratégiques en 2026-2027 et 2027-2028, donnant ainsi à la société une orientation forte, bien définie et tournée vers l'avenir. Les deux autres orientations stratégiques serviront de base au premier agenda de gestion du Musée, un effort coordonné visant à harmoniser et à optimiser le lieu de travail, la main-d'œuvre, les processus administratifs et la technologie. Au cours de la dernière période du cycle stratégique, le Musée privilégiera donc la planification liée aux trois orientations stratégiques ci-dessous et la mise en œuvre des initiatives clés y associées, concentrant les efforts de transformation de l'organisation là où l'impact sur le public sera le plus grand.

- 1. Inciter les gens partout au Canada à découvrir divers récits et chapitres d'histoire**
- 2. Contribuer activement à la réconciliation et renforcer notre engagement à reconnaître les droits des peuples autochtones**
- 3. Tirer parti de la technologie pour stimuler l'innovation et accroître l'accès aux activités du Musée**

Les stratégies, résultats et initiatives clés pour 2026-2027 reposent sur le dynamisme des recherches faites au Musée, la richesse des collections nationales et l'expertise d'une main-d'œuvre qui a du talent. Le Musée veut exploiter toute la capacité de la société, depuis l'excellence de ses commissaires d'expositions jusqu'à l'innovation technologique, pour renouveler ses principales expositions, accroître l'accès aux collections et améliorer l'expérience de ses publics par rapport à l'histoire. Cette stratégie, qui met toujours l'accent sur la collaboration et la valeur publique, fait des Musées des chefs de file nationaux en matière d'intendance culturelle, d'engagement auprès du public et d'innovation pour que leur travail demeure pertinent et fiable, et que la population du Canada voie son impact.

Le Musée veillera à ce que les communautés du pays entier se voient dans ses recherches, ses collections, ses expositions et ses initiatives, et qu'elles sachent qu'elles peuvent participer librement à un dialogue constructif et à des expériences productives tout en contribuant à un récit national dynamique. Dans le cadre de la réconciliation avec les Premières Nations, la nation inuite et la nation métisse, le Musée privilégie des relations significatives et réciproques, ainsi que la cocréation. En se dotant d'orientations stratégiques inscrites dans une perspective d'avenir, et en accordant une grande importance à l'obligation de rendre compte, à la durabilité et à la gouvernance responsable, le Musée améliore la façon dont il remplit son mandat et interagit avec des gens partout au Canada.

Dans le budget de 2025, le gouvernement du Canada a annoncé les résultats de son examen exhaustif des dépenses (EED) visant l'utilisation des fonds publics de manière responsable et économiquement efficace dans tous les organismes publics. Pour le Musée, cela signifie une réduction de son budget de fonctionnement de l'ordre de 2,4 millions de dollars en 2026-2027, 4,3 millions de dollars en 2027-2028, 5,9 millions de dollars en 2028-2029 et au-delà de cette période. Le gouvernement du Canada, dans le cadre du EED, a également approuvé la réintégration du régime d'avantages sociaux des employés du Musée canadien de l'histoire dans les régimes de la fonction publique fédérale.

Le financement annuel de base pour les immobilisations, 2,5 millions de dollars, est insuffisant et ne permettra pas de répondre aux besoins en matière de préservation des collections et des biens autochtones, de maintenance du cycle de vie et de réparations associées au deux sites nationaux emblématiques de la société, auxquels il faut ajouter la nécessité d'investir dans les technologies de l'information (TI), la sécurité et l'infrastructure numérique. La société estime qu'il faudrait un financement annuel pour les immobilisations d'au moins 12,5 millions de dollars pour assurer l'entretien de ses deux sites, de l'infrastructure numérique et de l'infrastructure de sécurité. Les capitaux étant limités, des priorités seront établies, afin de garantir la réalisation des projets les plus urgents, mais l'ampleur de ces investissements aura une incidence sur la capacité des Musées à innover et à assurer la durabilité. Le gouvernement a renouvelé un financement supplémentaire pour les immobilisations de 2,3 millions de dollars pour l'exercice 2026-2027 afin d'aider à atténuer ces pressions.

Pour aider à relever les défis financiers persistants, une fondation indépendante est en cours d'établissement pour offrir une plateforme de levées de fonds, de relations avec les personnes qui font des dons et de partenariats qui soutiennent les musées. Ses objectifs incluent l'avancement de l'éducation, le soutien aux efforts de conservation, le financement d'améliorations en capital, l'amélioration de la visibilité publique et la facilitation d'initiatives de recherche alignées sur le mandat du Musée.

La société continuera à mettre en œuvre les recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général (BVG) dans son rapport sur l'examen spécial entrepris en 2023, ainsi que les recommandations découlant de l'audit interne de 2024 sur la performance environnementale et de l'audit interne de 2025 sur la cybersécurité et la sécurité des données.

Quant à l'amélioration de la culture organisationnelle, la société a réalisé des progrès considérables, mettant toujours l'accent sur l'amélioration de l'expérience du personnel, et la promotion d'un environnement de travail positif et inclusif. Forte du succès de son Plan d'action sur l'expérience du personnel, la société est toujours déterminée à renforcer son cadre de gouvernance opérationnelle, en veillant à ce que la croissance de l'organisation et le bien-être du personnel demeurent des priorités absolues à mesure que nous avançons.

1. Aperçu

Le MCH a été constitué en société d'État mandataire en vertu de la *Loi sur les musées* du 1^{er} juillet 1990, modifiée le 12 décembre 2013. Il constitue une entité juridique distincte, appartenant entièrement à l'État, qui fonctionne de façon indépendante du gouvernement dans ses opérations quotidiennes, ses activités et ses programmes.

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° 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. Enfin, elle rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Identité et de la Culture canadiennes et ministre responsable des Langues officielles.

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 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.

En 2023, la société a présenté sa nouvelle vision et ses nouvelles valeurs, qui non seulement appuient le mandat et les orientations stratégiques, mais garantissent aussi que les Musées les concrétisent de manière audacieuse et significative.

NOTRE VISION

Osez inspirer l'histoire de demain.

NOS VALEURS

Les valeurs sont la pierre angulaire de toute organisation – elles guident nos comportements, orientent la façon dont nous effectuons notre travail et nous permettent d'assurer la cohérence de nos décisions. Ces quatre énoncés sont étroitement liés à celui de notre vision et à nos orientations stratégiques.

- **Intégrité dans l'exercice de nos fonctions**
- **Ouverture à la découverte**
- **Conduite adaptée au changement**
- **Collaboration consciente**

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 créatives canadiennes.

La *Loi sur les musées* prévoit la mise sur pied d'un conseil d'administration composé de 11 membres nommés par le ministre de l'Identité et de la Culture canadiennes et ministre responsable des Langues officielles avec l'approbation du gouverneur général en conseil. Le conseil d'administration, dont les membres, choisis, sont originaires de différentes régions au pays, rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de l'Identité et de la Culture canadienne et ministre responsable des Langues officielles. Il fournit une orientation stratégique d'ensemble, en plus d'assurer une vérification et une surveillance financière auprès de la société. Ses membres se rencontrent régulièrement tout au long de l'année.

2. Environnement opérationnel

Au moment d'établir des objectifs et de planifier ses activités, la Société considère un éventail de facteurs, internes et externes, qui influent sur les Musées et présentent à la fois des défis et des possibilités. Elle surveille les principales tendances et forces motrices, en reconnaissant l'accélération rapide du rythme des changements dans l'environnement. Cela souligne la nécessité d'adopter des approches de planification qui renforcent la réactivité et l'adaptabilité à des changements importants et rapides. La Société tient également compte du rendement passé ainsi que des priorités et de l'orientation du

ministère du Patrimoine canadien et du gouvernement du Canada pour guider son processus de planification.

Les facteurs environnementaux décrits ci-dessous sont présentés sans ordre particulier de priorité ; ils reflètent plutôt un survol de haut niveau des contextes internes et externes qui informent le Plan d'entreprise.

Environnement interne

Perspectives financières

Tout en se penchant sur les réductions découlant de l'EED et son déficit structurel de fonctionnement, le Musée continue à faire face à des défis liés à l'incertitude économique mondiale, qui a un impact sur son fonctionnement et la fréquentation. La stabilité financière à long terme demeure une priorité, appuyée par la production de plus de rapports, l'harmonisation des processus de planification et la création d'une nouvelle fondation. La fondation contribuera au financement de la préservation des collections, des investissements, des programmes, de l'innovation numérique, de l'éducation et de l'enrichissement des collections nationales.

Planification stratégique

En octobre 2022, le conseil d'administration a approuvé les orientations stratégiques du Musée pour la période de 2023-2024 à 2027-2028. Au cours des trois dernières années, le Musée a fait des progrès considérables par rapport à ces objectifs, en veillant à ce que les projets et l'affectation des ressources soient alignés sur les priorités stratégiques, en encourageant une culture de l'innovation, en évaluant continuellement les besoins technologiques et en interagissant proactivement avec ses partenaires pour répondre à l'évolution des attentes.

Pour appuyer encore plus la mise en œuvre de ces orientations, le Musée a élaboré son premier agenda de gestion, un plan stratégique axé sur l'organisation qui met l'accent sur le développement du lieu de travail et de la main-d'œuvre, ainsi que sur l'innovation, et la modernisation des processus administratifs et de la technologie. À l'automne 2025, les orientations stratégiques ont été rationalisées et réalignées pour refléter des perspectives stratégiques plus précises.

Technologie et infrastructure numérique

Le Musée s'engage à investir dans des initiatives novatrices qui mènent à des changements significatifs dans l'ensemble de ses opérations et ses programmes tout en contribuant à la modernisation. Ensemble, ces deux priorités renforcent la capacité de l'organisation et assurent sa pertinence à long terme. Le Musée reconnaît l'importance de tirer parti de la technologie et de moderniser son infrastructure numérique pour accroître l'engagement du public et améliorer l'efficacité opérationnelle. Sa feuille de route pour la transformation numérique, ainsi que des investissements ciblés dans des outils, des ressources et des expériences numériques, amélioreront l'accès et l'automatisation, et permettront de mieux répondre aux attentes de nos publics dans un environnement où le numérique est prioritaire.

Bien-être du personnel et capacité de la main-d'œuvre

Les Musées ont mis en œuvre un grand plan d'action pour la transformation culturelle en vue de créer une culture organisationnelle fondée sur l'appartenance, la confiance et le respect, tout en offrant des possibilités d'épanouissement professionnel et de perfectionnement des compétences. Pour tenir compte de l'évolution des besoins du personnel, le Musée a élaboré des stratégies à long terme de renforcement des capacités et de planification de la relève, y compris un programme de développement du leadership visant à cultiver la responsabilité, l'innovation et l'engagement. Les priorités actuelles concernent la formation du personnel, notamment dans des domaines clés tels que l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) et l'innovation numérique, pour répondre à l'évolution des besoins des Musées. Ces engagements en faveur de la culture et du renforcement des capacités interviennent dans un contexte de réduction des effectifs et de restrictions budgétaires. À mesure que les effectifs diminuent, le Musée met davantage l'accent sur le bien-être des employés, la gestion de l'impact de la charge de travail et la priorisation du développement ciblé des compétences afin de s'assurer que le personnel restant est en mesure de répondre aux besoins opérationnels en constante évolution.

Évolution du lieu de travail

Le Musée s'engage à améliorer les processus administratifs et l'efficacité opérationnelle par l'innovation et la modernisation. En 2025, il a renouvelé son modèle de travail hybride, augmentant le nombre de jours de travail sur place pour renforcer la collaboration, l'interaction et l'intégration du personnel. La mise en œuvre d'un nouveau système d'information sur les ressources humaines permettra une amélioration de l'efficacité, qui sera appuyée par des investissements dans l'infrastructure et la formation, afin de favoriser le succès du modèle à long terme. Parallèlement, le Musée rationalise les flux de travail, tout en tirant parti des outils numériques et de l'IA, pour optimiser les opérations et assurer l'adaptation de la main-d'œuvre aux priorités changeantes. Ensemble, ces efforts visent à bâtir une organisation plus agile et plus connectée qui sera prête à faire face à l'avenir. Les efforts de modernisation du musée sont également influencés par la réduction des budgets de fonctionnement et la diminution des effectifs, ce qui souligne la nécessité de rationaliser les processus, d'accélérer l'adoption du numérique et de renforcer l'efficacité opérationnelle. Ces mesures sont essentielles pour maintenir la prestation de services et préserver la souplesse organisationnelle dans un contexte de restrictions financières et de ressources humaines.

Engagement de la communauté et des parties prenantes

Pour remplir son mandat et renforcer sa pertinence, le Musée reconnaît l'importance d'un engagement actif de la communauté et des parties prenantes. Il est essentiel d'établir des relations solides avec les communautés locales, les groupes autochtones et les diverses parties prenantes pour favoriser la collaboration et la confiance. Le Musée met en œuvre des programmes et des initiatives de sensibilisation visant à établir des liens avec différents publics, sollicite des commentaires auprès de ses publics et intègre différentes perspectives dans sa planification et sa programmation. Cet engagement enrichit l'offre du Musée, la rapproche des attentes du public et contribue à sa viabilité à long terme.

Conformité et gestion des risques

Le Musée s'engage à respecter au plus haut degré la réglementation et les politiques pertinentes qui régissent ses activités. Un cadre solide de gestion des risques a été établi et renouvelé afin de définir, d'évaluer et d'atténuer les risques potentiels susceptibles d'avoir une incidence sur les activités et la réputation du Musée. Des examens réguliers et des vérifications internes sont effectués pour évaluer l'efficacité des stratégies de gestion des risques. En encourageant une culture de la responsabilité et de la transparence, le Musée vise à protéger son actif, à garantir la confiance des parties prenantes et à soutenir ses objectifs stratégiques dans un environnement dynamique.

Examen spécial du Bureau du vérificateur général

En 2022, le Musée a fait l'objet d'un examen spécial par le Bureau du vérificateur général, qui évalue la performance des sociétés d'État tous les dix ans environ. Le rapport publié en juin 2023 reconnaît les pratiques efficaces du Musée et comprend 11 recommandations d'amélioration. Le Musée a déjà donné suite à 10 d'entre elles, et la mise en œuvre de la dernière devrait être achevée d'ici la fin de l'année financière 2025-2026.

Environnement externe

Économie mondiale

La conjoncture économique actuelle constitue toujours un grand défi pour le Musée. L'inflation, le ralentissement de la croissance et les nouvelles tendances dans le secteur du tourisme contribuent à l'incertitude en ce qui concerne la fréquentation. Les bouleversements commerciaux mondiaux et l'évolution des chaînes d'approvisionnement continuent à avoir un impact sur le coût et la disponibilité des matériaux et des services qui sont essentiels aux opérations, aux expositions et aux projets d'infrastructure du Musée. La réduction des dépenses gouvernementales, les pressions salariales et les pénuries de main-d'œuvre sont des défis supplémentaires, tandis que l'augmentation du coût de la vie a un impact sur les dépenses discrétionnaires consacrées aux arts et à la culture. Les campagnes de financement et le partenariat subissent les mêmes pressions économiques, car les ressources philanthropiques et les ressources des entreprises sont limitées, et la concurrence pour les obtenir est de plus en plus intense.

Géopolitique, polarisation et identité canadienne

À travers le pays, la polarisation et les divisions sociales s'accroissent, les gens ont de moins en moins de confiance dans les gouvernements et les institutions, et les questions liées à l'unité du pays et à l'identité nationale gagnent en importance en raison de pressions internes et externes. En même temps, l'évolution de la dynamique mondiale, les tensions géopolitiques et l'évolution des relations internationales modifient la position et l'influence du Canada sur la scène internationale. Ces changements sociétaux et géopolitiques se recoupent et intensifient les attentes quant au rôle des Musées, à savoir qu'ils devraient participer plus activement à la promotion du dialogue, à la construction de ponts entre les communautés, et à l'élaboration de récits autour de l'identité canadienne, des valeurs partagées et de la place du Canada dans le monde.

Relations avec les peuples autochtones

Au Canada et à travers le monde, les gens sont de plus en plus sensibilisés aux histoires et aux pratiques coloniales, et les Musées, en tant que gardiens publics de notre histoire collective, sont au cœur des discussions sur la représentation, l'identité et le patrimoine culturel. Le premier Cadre orientant les relations avec les Autochtones du Musée et son plan de mise en œuvre, achevé en 2023-2024, sont en cours de renouvellement pour faire en sorte qu'ils s'alignent sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA). La promotion de bonnes relations avec nos conseils et réseaux autochtones, tant au niveau local que national, est essentielle pour intégrer les perspectives autochtones dans des pratiques et des politiques muséales plus larges. Grâce à l'autorité partagée et à des partenariats innovants, le Musée vise à mettre la prise de décisions par les Autochtones au cœur des questions liées au patrimoine culturel, tandis que des efforts de rapatriement ciblés garantissent le retour des biens culturels aux niveaux national et international.

Diversité et inclusion

À l'automne 2023, le Musée a lancé sa stratégie en matière d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité (EDIA), structurée autour de quatre piliers : une culture organisationnelle inclusive, une main-d'œuvre diversifiée, des collections et des expositions représentatives, et un engagement du public accessible. La mise en œuvre de cette stratégie met l'accent sur l'établissement des éléments de base, notamment l'examen des politiques internes, l'élaboration de la première politique du Musée en matière d'EDIA, et les premières mesures visant la diversification des collections et des expositions. Le Musée s'engage toujours à intégrer ces principes dans tous les aspects de son travail pour s'assurer qu'il reflète et sert les communautés diversifiées avec lesquelles il interagit, tout en renforçant sa pertinence en tant qu'institution culturelle nationale.

Tourisme et tendances économiques

Le marché touristique canadien a montré des signes de stabilisation en 2023, la croissance nationale compensant en partie des gains internationaux modestes, qui sont toujours inférieurs au niveau de 2019-20. Le nombre de personnes arrivées des États-Unis a diminué, et la reprise des marchés de l'Asie-Pacifique reste lente, mais il y a eu une augmentation modeste du nombre de personnes venues de certains pays d'Europe, notamment dans la région de la capitale nationale, car les vols clés ont repris. Les musées nationaux ont profité de l'augmentation générale de la fréquentation, soutenue en partie par des programmes fédéraux, comme le laissez-passer Un Canada fort, qui a donné plus d'accès aux jeunes et a augmenté la fréquentation nationale. Le Musée continue de mettre l'accent sur les stratégies de marketing ciblées pour attirer un public international tout en renforçant l'engagement national, assurant ainsi une fréquentation et une pertinence soutenues dans un contexte culturel compétitif.

Changement climatique et développement durable

Le Musée, qui s'est engagé à préserver le patrimoine culturel, est confronté à de plus en plus de défis découlant du changement climatique, notamment en ce qui concerne la protection des collections et l'action climatique. Selon la société, les plus gros risques physiques auxquels ses installations et ses collections sont exposées à cause du changement climatique sont le risque d'inondation découlant de fortes pluies, de l'élévation

du niveau de la rivière et des contraintes en matière d'infrastructure, ainsi que le risque de phénomènes météorologiques violents, comme les tornades, de fortes températures et une forte humidité. Parmi les risques associés à la transition, il y a les changements réglementaires visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) et l'évolution des préférences du public, qui se tourne vers des pratiques et des produits plus durables. Compte tenu de cela, la société a élaboré une politique sur la durabilité environnementale et a commencé à publier des rapports sur ses émissions de GES, ses déchets et d'autres indicateurs de performance environnementale. La société travaillera également sur la mise en œuvre des recommandations de l'audit interne effectué en 2024, qui mettent l'accent sur l'intégration de la durabilité environnementale dans les opérations.

Intelligence artificielle, progrès technologiques et transformation numérique

Le Musée reconnaît que l'intelligence artificielle (IA) offre beaucoup de possibilités, contribuant à l'innovation opérationnelle et à l'engagement du public, mais il faut en tirer parti de manière responsable et éthique, tout en atténuant les risques y associés. En favorisant des projets pilotes, formant le personnel et améliorant les compétences, le Musée explore le potentiel transformateur et la puissance de l'IA. Pour renforcer l'engagement en ligne, le Musée consolide sa présence numérique en enrichissant le contenu qui existe déjà et en proposant de nouveaux contenus, y compris du contenu exclusivement numérique, ainsi que des événements virtuels et hybrides sur demande qui éliminent les barrières géographiques. De plus, le Musée investit dans son infrastructure numérique, renforce sa cyberdéfense et effectue régulièrement des audits pour protéger les systèmes et les données dans un environnement où les progrès en matière d'IA multiplient rapidement les occasions et les risques. Le Musée adopte de nouvelles technologies pour la gestion des collections, l'engagement du public, la programmation et les opérations. La mise en œuvre de solutions technologiques innovantes peut permettre de rationaliser les opérations, d'améliorer l'expérience des personnes qui visitent les Musées, et de rendre l'histoire humaine et militaire du Canada accessible à plus de personnes au Canada et dans le monde entier.

Environnement réglementaire

Pour le Musée, il est essentiel d'aligner ses opérations sur la réglementation gouvernementale et ses obligations législatives. Au cours des dernières années, des exigences accrues en matière de conformité et de production de rapports ont mis plus de pression sur les ressources, détournant potentiellement l'attention d'autres priorités stratégiques. Un suivi et une évaluation continus des besoins en matière de ressources seront essentiels pour faire face à ces pressions et répondre aux attentes du gouvernement. Vu la réduction du financement gouvernemental, le Musée devra repenser la façon dont il s'acquitte de ses responsabilités fiduciaires tout en remplissant son mandat et revoir ses priorités à cet égard.

Harmonisation avec les priorités et les orientations du gouvernement

Les plans de la société pour 2026-2027 reposent fermement sur les priorités du gouvernement du Canada et l'orientation définie dans la lettre de mandat du Premier ministre (le 21 mai 2025), ainsi que sur les objectifs énoncés dans l'entente sur le rendement de la présidente-directrice générale. La stratégie du Musée vise tout

particulièrement à soutenir le gouvernement, qui s'engage à donner des résultats à la population canadienne et à procéder à l'examen exhaustif des dépenses.

Le rôle du Musée dans le renforcement de l'identité nationale est au cœur de cet alignement. Au moyen d'expositions, de recherches et de programmes publics, la société continuera à mettre en évidence la diversité du passé et du présent du Canada, tout en contribuant aux priorités du gouvernement, qui sont basées sur des valeurs. Pour cela, elle doit notamment soutenir la réconciliation par la mise en œuvre d'engagements pris en vertu de la DNUDPA, du projet de loi C-15 et du plan d'action y associé, établir des partenariats respectueux avec les peuples autochtones qui affirment leurs droits, et redynamiser les langues autochtones en les rendant plus visibles dans l'ensemble de ses contenus et de ses plateformes. Ces actions renforcent les engagements plus généraux de la fonction publique en matière d'accessibilité, de lutte contre le racisme, d'équité, de diversité et d'inclusion.

Le Musée contribue également aux objectifs du gouvernement sur la scène internationale dans le cadre d'initiatives de diplomatie culturelle qui mettent en lumière des histoires canadiennes et l'expertise du pays. De plus, la société mettra tout en œuvre pour assurer la santé, la diversité et l'inclusion de sa main-d'œuvre, tout en intégrant la durabilité et la résilience à son portefeuille de biens immobiliers et à ses opérations.

Pour soutenir les efforts du gouvernement en matière d'efficacité, de simplification et de responsabilisation, le Musée modernise ses pratiques administratives de manière ciblée. Il s'agit notamment de rationaliser les flux de travail, de réduire le chevauchement des tâches, et d'adopter des outils numériques, des solutions basées sur l'IA et une infrastructure technologique modernisée pour améliorer la productivité, l'accessibilité et la prestation des services. Une obligation claire de rendre compte au sein de l'organisation et des cadres renforcés de gestion du rendement permettront l'intendance responsable des ressources et de meilleurs résultats pour la population canadienne.

Enfin, le Musée continue à respecter les normes les plus élevées de transparence et de bonne gouvernance. Cela inclut le respect de ses obligations liées à l'accès à l'information, à la politique des ressources humaines, à l'approvisionnement dans le cadre d'accords internationaux et à la politique sur les langues officielles. Tout cela permet au Musée de fournir toujours des services publics bilingues de grande qualité et de mieux rendre des comptes à la population canadienne.

Rendement antérieur

En 2024-2025, 999 000 personnes ont fréquenté les Musées. Ce chiffre est légèrement inférieur à la cible annuelle, mais il dépasse de 24 000 le total de l'année précédente. Les entrées payées se sont chiffrées à 639 000, soit un peu plus que la cible fixée pour les ventes. L'augmentation des ventes de billets s'explique surtout par l'ouverture de nouvelles expositions, une programmation dynamique, et un nombre accru d'événements et d'activités.

Parmi les expositions présentées au Musée de l'histoire au cours de cette période il y a **Premiers royaumes d'Europe**, une exposition réalisée en partenariat avec le Field

Museum de Chicago qui a été très bien accueillie et a couvert 6 500 ans d'histoire, du Néolithique à la fin de l'âge du fer et à l'aube des empires; **Monument commémoratif des pensionnats pour Autochtones**, une sculpture monumentale créée par le maître sculpteur kwagu'ł Stanley C. Hunt qui invite le public à réfléchir à l'héritage persistant du système canadien des pensionnats pour Autochtones; une exposition itinérante, **La Couverture des témoins**; et deux présentations, **Flambeaux olympiques – Que les Jeux commencent!** et **Tisser des liens, créer une communauté**

Au Musée de la guerre, il y a eu deux inaugurations : **Sorties des rangs – Les femmes artistes et la guerre**, une exposition explorant l'évolution des perspectives des femmes sur la guerre et les conflits, et comportant des peintures, des sculptures et des textiles, créés par 52 femmes artistes sur une période de plus de deux siècles; et **Leur histoire – Témoignages d'ex-militaires du Canada et de leurs proches**, une exposition en ligne qui présente 50 extraits vidéo et audio tirés de plus de 200 entretiens, et explore les expériences vécues par des militaires du Canada et leurs proches après la guerre ou le service militaire, depuis la Seconde Guerre mondiale jusqu'à aujourd'hui. Le Musée a également proposé une présentation murale, **Libération! Le Canada et les Pays-Bas, 1944-1945**, et une exposition sur panneaux, **Chypre – Une île divisée**.

En 2024-2025, deux nouveaux catalogues souvenirs ont été publiés pour des expositions spéciales aux deux musées. De plus, un livre publié en 2023-2024 dans la Collection Mercure, *A Church at War: MacKay Presbyterian Church, New Edinburgh, and the First World War*, d'Alan Bowker, a remporté le prix Foreword INDIES du livre de l'année. Le Musée a également soutenu la publication de deux livres dans la série Studies in Canadian Military History, de l'Université de la Colombie-Britannique, ainsi que la publication des derniers volumes de *Canadian Military History*, une revue savante à comité de lecture.

Pour obtenir plus de détails sur le rendement passé, veuillez consulter le rapport annuel de 2024-2025 (<https://www.museedelhistoire.ca/wp-content/uploads/2025/10/rapport-annuel-2024-2025.pdf>).

Les résultats des deux premiers trimestres de 2025-2026 montrent que la fréquentation des Musées et le nombre d'entrées payées ont dépassé les cibles et continuent d'augmenter pour atteindre les niveaux d'avant la pandémie. Le laissez-passer Un Canada fort a eu un effet positif sur la fréquentation aux deux Musées, et cela devrait être le cas aussi pendant la période des Fêtes en 2025 et l'été 2026. Au MCH, des événements supplémentaires et la programmation ont contribué à l'augmentation de la fréquentation et du nombre d'entrées payées. Aux deux musées, les groupes, la reprise du tourisme dans la région et les festivals d'été ont eu un impact positif sur la fréquentation pendant l'été.

3. Objectifs, activités, résultats escomptés et indicateurs de rendement

En septembre 2025, le conseil d'administration et la haute direction du Musée ont revu les orientations stratégiques existantes, qui ont été établies pour guider les activités et les programmes de la société pendant une période de cinq ans, de 2023-2024 à 2027-2028. Puisque le Musée arrive au milieu de ce cycle stratégique de cinq ans, l'examen des orientations stratégiques a porté sur les progrès et l'impact, vu l'évolution des pressions financières et des réalités opérationnelles. Le conseil et la direction ont décidé de mettre l'accent sur les trois orientations stratégiques suivantes :

- 1. Inciter les gens partout au Canada à découvrir divers récits et chapitres d'histoire**
- 2. Contribuer activement à la réconciliation et renforcer notre engagement à reconnaître les droits des peuples autochtones**
- 3. Tirer parti de la technologie pour stimuler l'innovation et accroître l'accès aux activités du Musée**

Les deux autres orientations stratégiques que le Musée avait (l'une mettant l'accent sur les personnes et la culture, et l'autre, sur la durabilité) serviront de base au premier agenda de gestion du Musée, un effort coordonné visant à harmoniser et à optimiser le lieu de travail, la main-d'œuvre, les processus administratifs et la technologie. Cette approche permet au Musée de poursuivre la mise en œuvre des cinq orientations stratégiques et fournit des structures claires en ce qui concerne l'obligation de rendre compte. Quant à la transformation stratégique, le Musée doit notamment remplir son mandat, et la haute direction doit s'assurer de la bonne gestion de l'organisation et présenter régulièrement des rapports au conseil d'administration.

Les énoncés de résultats pour chaque orientation stratégique sont formulés par la haute direction du Musée et décrivent les avantages que la société espère voir se concrétiser pour le public canadien ou pour les Musées. Des initiatives clés qui contribueront à la réalisation des orientations stratégiques et des résultats ont été dégagées, de même que les indicateurs de rendement qui mesureront le degré de réussite atteint sur ce plan. Cette année, les résultats souhaités, les initiatives clés et les indicateurs de performance ont été définis en fonction de l'évolution de notre contexte et de nos priorités, et se sont appuyés sur un travail de prospective stratégique et sur des discussions avec le conseil d'administration.

La haute direction fixe des cibles mesurables tous les trimestres qui permettront aux Musées d'atteindre leurs objectifs stratégiques. Outre les indicateurs de performance qui soutiennent chaque orientation stratégique, nous rendrons également compte des indicateurs financiers et de ceux identifiés par PCH comme indicateurs communs aux musées nationaux.

Orientation stratégique 1 : Inciter les gens partout au Canada à découvrir divers récits et chapitres d'histoire

Résultat : Les personnes et les communautés de tout le Canada contribuent aux histoires et aux récits partagés par nos Musées, et s'y reconnaissent, avec un accent mis sur l'unité et la construction nationale par la culture.

Le MCH a établi les initiatives clés suivantes à l'appui de cette orientation stratégique.

Initiative : Faire progresser le renouvellement des galeries phares du Musée canadien de l'histoire et du Musée canadien de la guerre afin de refléter l'évolution de la recherche historique et de la muséologie de pointe, les contextes sociaux contemporains et la richesse de la collection nationale.

Cette initiative pluriannuelle permettra au Musée de s'assurer que les principales expositions demeureront pertinentes, inclusives et engageantes pour les publics d'aujourd'hui, tout en faisant mieux comprendre le lien entre le passé et le présent du Canada.

Dans les salles d'exposition renouvelées, dont le contenu repose sur des recherches de fond et de vastes collections, et est renforcé par la collaboration avec les communautés, la représentation sera enrichie, notamment la représentation des histoires et des points de vue des peuples autochtones, et de nouveaux thèmes et récits, ainsi que de nouvelles voix, seront intégrés pour refléter la diversité des expériences partout au Canada.

Initiative : Diriger le renouvellement du Musée canadien des enfants pour créer un espace culturel dynamique, inclusif et d'importance nationale qui reflète authentiquement la diversité des expériences canadiennes dans un environnement ludique et imaginaire.

Cette initiative permettra de créer une nouvelle expérience muséale dynamique pour les enfants de 0 à 12 ans dans le cadre de laquelle la population, les lieux et les cultures du Canada inspireront l'exploration, l'apprentissage et la croissance.

Pendant la fermeture (prévue d'avril 2027 à octobre 2028) et au-delà, le Musée proposera une programmation innovante et accessible axée sur la participation (sur place et virtuellement) pour maintenir son engagement auprès des enfants et de leurs familles partout au pays. Ces expériences favoriseront la curiosité, la créativité et l'interaction, tout en encourageant des valeurs associées à l'unité, à l'identité et à l'appartenance.

Initiative : Présenter une programmation dynamique d'expositions spéciales qui mobilisent des publics diversifiés, reflètent un large éventail d'histoires et offrent une gamme d'expériences, augmentant ainsi la pertinence et la portée nationale du Musée.

Tirant parti de technologies innovantes, trois expositions inviteront le public et les communautés partout au Canada à se voir dans les récits que nous présentons, leur

permettront de comprendre pourquoi ces récits sont importants aujourd'hui et leur feront connaître l'histoire d'autres pays : **Meryl McMaster : liens du sang**, une exploration de l'identité dirigée par l'artiste; **Bals costumés – Habiller l'Histoire, 1870-1927**, un récit d'histoire sociale; **Le Canada et la guerre de Sécession**, qui examine des liens internationaux sous-explorés.

Pour compléter les expositions, la mise en récit numérique, du contenu révélant les coulisses des expositions itinérantes et des programmes axés sur la participation permettront d'élargir l'engagement et l'accès au-delà de nos murs.

Initiative : Réaliser une initiative pluriannuelle de notoriété de la marque pour renforcer l'identité et la visibilité nationale du Musée canadien de l'histoire, du Musée canadien de la guerre et du renouvellement du Musée canadien des enfants.

Après une analyse de la performance de la marque du Musée et l'élaboration d'une stratégie, cette initiative permettra de définir des lignes directrices en matière de la voix à adopter et de mettre en place des outils de communication qui reflètent les missions des Musées et éveillent l'intérêt de divers publics.

La mise en œuvre de la nouvelle stratégie de la marque visera l'uniformité et l'accessibilité. Des campagnes de sensibilisation de longue durée mettront l'accent sur le positionnement à long terme, la mise en récit et les liens affectifs pour revaloriser l'image du MCH et du MCG en tant qu'institutions de confiance dynamiques et inclusives qu'il faut absolument visiter.

Indicateurs et cibles

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

Recherche et collections

i. Le pourcentage d'acquisitions qui comblent des lacunes cernées – la proportion d'acquisitions dans les domaines de collecte prioritaires. Pour 2025-2026, les domaines de collecte prioritaires seront identifiés dans le cadre de mesure du rendement 2025-2026.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
Pourcentage d'acquisitions visant à combler les lacunes				
MCH et MCG	30%	52%	20%	20%

Fréquentation

La fréquentation est une mesure rigoureuse de la capacité des Musées d'attirer des visiteurs par leurs expositions, programmes et activités qui, combinés, fournissent aux Canadiens des occasions de découvrir divers récits et chapitres d'histoire de partout au pays. L'indicateur de la **fréquentation sur place** mesure le nombre de personnes qui entrent dans les édifices du MCH et du MCG. L'indicateur des **entrées payées** mesure le nombre de visiteurs achetant un billet d'entrée. L'indicateur des **visites en ligne** (c.-à-d. nombre de sessions) mesure le nombre de consultations des sites Web du MCH et du MCG, y compris les expositions en ligne, les articles de blogue et les microsites comme la zone pédagogique. L'indicateur du **taux de présence en ligne** mesure le pourcentage de sessions ouvertes sur nos sites Web en fonction de leur durée, des transactions, comme l'achat d'un billet, ou du nombre de pages consultées.

Indicateur de mesure du rendement		2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
ii. Fréquentation sur place (en milliers)					
MCH		632	679	655	765
MCG		343	320	400	400
Total		975	999	1,055	1,165
iii. Entrées payées (en milliers)					
MCH		411	420	415	430
MCG		232	219	225	230
Total		643	639	640	660
iv. Visites en ligne (en milliers)					
MCH		s.o.*	s.o.	1,869	1,550
MCG		s.o.	s.o.	2,420	1,900
Total		s.o.	s.o.	4,289	3,450
v. Taux de présence en ligne					
MCH		s.o.	s.o.	57%	47%
MCG		s.o.	s.o.	56%	53%
Total		s.o.	s.o.	56.5%	50%

*les valeurs s/o (sans objet) dans les colonnes de résultats indiquent que ces données n'étaient pas récoltées ou rapportées dans l'année en question.

Portée

Les indicateurs de rayonnement mesurent la capacité des Musées à diffuser leurs programmes, recherches et expositions au Canada et à l'étranger. **Trousses éducatives itinérantes** représente le nombre de trousses éducatives (Ligne de ravitaillement et Boite à histoires) prêtées à travers le pays. **Nombre de produits ou de programmes de sensibilisation dans les provinces et territoires du Canada** désigne le nombre total de produits ou de programmes de sensibilisation offerts à l'extérieur du Musée dans les provinces et territoires du Canada, y compris les expositions itinérantes, les prêts de collections, les visites virtuelles en direct ou les programmes scolaires organisés par un animateur de musée, les programmes ou événements virtuels en direct organisés ou co-organisés par un animateur de musée, et les programmes publics ou éducatifs offerts sur place à l'extérieur des locaux du musée.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
vi. Nombre de trousses pédagogiques itinérantes prêtées				
MCH et MCG	776	800	855	800
vii. Nombre de produits ou de programmes de sensibilisation dans les provinces et territoires du Canada (à confirmer par PCH)				
MCH et MCG				
Nombre d'inaugurations d'expositions itinérantes	13	13	12	8
Nombre d'articles de collection prêtés	20	20	30	26
Nombre de programmes ou d'événements virtuels en direct organisés ou co-organisés par un animateur de musée	s.o.	s.o.	s.o.	10
Nombre de programmes publics ou éducatifs proposés sur place en dehors du musée	s.o.	s.o.	s.o.	2

viii. Nombre de demandes à Musées numériques Canada désigne le nombre de demandes d'investissement dans le cadre du programme MNC, mesurant l'objectif du Musée d'accroître la notoriété de ce programme.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
Nombre de demandeurs auprès de MNC	113	138	80	100

Événements et partenariats

ix. Le nombre d'événements et d'initiatives de sensibilisation entrepris en partenariat ou en collaboration – le nombre d'événements et d'initiatives de sensibilisation (sur place, hors site, virtuels ou hybrides) réalisés en partenariat ou en collaboration avec d'autres organismes

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
Nombre d'activités et d'initiatives de rayonnement menées en partenariat ou en collaboration				
Total	49	48	48	35

x. Le nombre de partenariats amorcés pour des projets muséologiques – les partenariats lancés pour favoriser les 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	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
Nombre de partenariats initiés pour l'élaboration de projets muséaux				
Total	15	18	13	10

Médias et engagement

La **portée des médias traditionnels** correspond à la diffusion totale de contenu dans la presse écrite et à l'audience enregistrée, alors que la **portée en ligne** correspond à la valeur du lectorat et à la couverture que génère un article ou une mention en ligne (lecture au moyen d'un ordinateur, d'un cellulaire ou d'une tablette).

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-26 Cible annuelle
-----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------	---------------------------	---------------------------

xi. Relations avec les médias et audience des initiatives du Musée et de la communauté

MCH : Portée des médias traditionnels	167.6 M	317.6 M	60 M	70 M
MCH : Portée des médias en ligne	1.84 G	1.1 G	1.5 G	1.5 G
MCG : Portée des médias traditionnels	364 M	862.2 M	90 M	90 M
MCG : Portée des médias en ligne	3.6 G	4.6 G	1.7 G	1.7 G

xii. Taux d'engagement et impressions globales sur l'ensemble des canaux de médias sociaux (YouTube, Instagram, Facebook, X)

MCH : Taux de consultation (%)	1.28%	0.73%	0.71%	0.77%
Nombre d'impressions (en milliers)	42,597	29,910	24,500	25,000
MCG : Taux de consultation (%)	2.44%	1.4%	0.86%	1.14%
Nombre d'impressions (en milliers)	30,290	25,357	21,000	25,250
Taux de consultation moyen (%)	1.86%	1.1%	0.80%	0.95%
Nombre total d'impressions (en milliers)	72,887	55,268	45,500	50,250

Interactions sur les médias sociaux. Cet indicateur est défini par le ministère du Patrimoine canadien et sert d'indicateur commun à tous les musées nationaux. Il comprend le nombre d'interactions (mentions « J'aime », commentaires, partages, réponses, repartages, utilisation de mots-clics, mentions, clics sur des liens, participation à des sondages ou discussions) sur YouTube, Instagram, Facebook, X et LinkedIn.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xiii. Nombre d'interactions sur les médias sociaux				
Total	s.o.	s.o.	s.o. (sans objet - année de référence)	972,000

Orientation stratégique 2 : Contribuer activement à la réconciliation et renforcer notre engagement à reconnaître les droits des peuples autochtones

Résultats :

Les perspectives et les droits des Premières Nations, des Inuits et des Métis sont intégrés dans tous les aspects du travail du Musée.

L'engagement du public augmente la compréhension des histoires et des droits autochtones.

Le MCH a établi les initiatives clés suivantes à l'appui de cette orientation stratégique :

Initiative: Prioriser le retour respectueux des restes ancestraux et des biens culturels, de manière transparente et en collaboration avec les peuples autochtones.

Par une collaboration soutenue avec les peuples autochtones fondée sur la confiance, cette initiative contribue au rapatriement de restes ancestraux et de matériel culturel autochtone de manière respectueuse et en temps utile. Reposant sur la reconnaissance des droits des Autochtones, elle tient compte de priorités mises en évidence par l'engagement national, tire parti de ce que le Musée a fait dans le passé et définit une approche renouvelée qui permet d'avancer tout en prenant en considération le point de vue des communautés.

Indicateurs et cibles

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

Politiques, procédures et protocoles examinés, mis à jour ou élaborés conformément à la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA)

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xiv. Nombre total de politiques, de procédures et de protocoles qui ont été examinés, mis à jour ou développés en conformité avec la DNUDPA				
MCH et MCG	s.o.	s.o.	s.o. (sans objet - année de référence)	4

Nombre de consultations de matériel culturel autochtone et/ou de collections d'archives

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xv. Nombre de consultations de matériel culturel autochtone et/ou de collections d'archives				
MCH et MCG	s.o.	5,890	1,000	7,000

Orientation stratégique 3 : Tirer parti de la technologie pour stimuler l'innovation et accroître l'accès aux activités du Musée

Résultat : Une approche axée sur le numérique et la technologie transforme tous les aspects de nos activités afin de positionner les musées comme des innovateurs culturels de pointe.

Le MCH a établi les initiatives clés suivantes à l'appui de cette orientation stratégique :

Initiative : Accélérer l'innovation en IA dans les musées : améliorer l'engagement et l'infrastructure

Les Musées déploieront des technologies d'IA pour améliorer l'expérience du public, rationaliser leurs opérations et établir des partenariats avec des leaders du secteur de la technologie qui font preuve de créativité. En 2026-2027, des agents conversationnels basés sur l'IA seront déployés encore plus, afin d'offrir une médiation culturelle en temps réel en ligne et dans les salles d'exposition. En 2026-2027, des agents conversationnels basés sur l'IA seront également déployés plus à l'appui de la planification de visites en ligne. Des visites guidées personnalisées mettant à profit l'IA suivront et reposeront sur le parcours de visite que la personne aura défini.

Initiative : Exploiter le numérique pour amplifier la recherche et les collections

Cette initiative repose sur un travail de fond visant à moderniser les systèmes de gestion des collections et à accroître la valeur des collections nationales dans le cadre de la recherche. Elle met plus d'accent sur la mise en récit numérique au moyen de balados, de produits multimédias et d'un modèle de publication privilégiant le numérique.

Parmi ses principaux éléments, il y a un balado réalisé au MCG sur la guerre en Afghanistan, dans le cadre d'une série à venir sur les conflits contemporains, ainsi que le développement continu du balado *Artéfactualité* au MCH. Les Musées publieront également des ouvrages en ligne, ainsi qu'en version papier sur demande, dans le cadre de partenariats stratégiques de co-publication.

Initiative: Positionner les Musées comme partenaire stratégique et collaborateur du secteur culturel dans l'exploration et l'application des technologies émergentes.

Cette initiative favorisera des partenariats stratégiques avec des personnes qui innovent dans le domaine des technologies, des établissements d'enseignement et des institutions culturelles pour expérimenter et mettre en œuvre des outils et des solutions de pointe. En dirigeant des projets réalisés en collaboration, les Musées détermineront l'innovation en ce qui concerne notre engagement auprès de nos publics, nos recherches, nos collections et nos opérations, améliorant ainsi l'expérience des personnes qui nos visitent et les processus administratifs dans l'ensemble de l'organisation.

Indicateurs et cibles

La Société mesurera la réalisation de l'orientation stratégique 3 au moyen des indicateurs suivants :

Numérisation et accessibilité des collections et du contenu :

Nombre de numérisations d'articles de la collection nationale qui sont diffusées en ligne – le nombre d'images d'articles de la collection (artéfacts et documents d'archives) qui sont diffusées en ligne au cours de l'année.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xvi. Nombre de numérisations d'articles de la collection nationale qui sont diffusées en ligne MCH et MCG	16,694	25,820	13,000	9,000

Nombre de volets hybrides ou virtuels dans le cadre d'événements et d'initiatives de sensibilisation

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xviii. Nombre de volets hybrides ou virtuels dans le cadre d'événements et d'initiatives de sensibilisation MCH et MCG	s.o.	s.o. (année de référence)	12	8

Indicateurs financiers :

La valeur des activités de financement – toutes les sommes reçues sous forme de dons annuels et de dons majeurs pour soutenir l'atteinte des grandes priorités de la société.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xix. Valeur des activités de financement (en milliers)				
MCH et MCG	1,810	1,400	1,500	1,055

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 et des frais de stationnement.

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xx. Valeur de toutes les activités génératrices de recettes (en milliers de dollars)				
MCH et MCG	17,482	18,863	17,338	18,380

Indicateurs communs aux musées nationaux :

Pourcentage du personnel issu des groupes visés par l'équité en matière d'emploi (EE)

Indicateur de mesure du rendement	2023-24 (chiffres réels)	2024-25 (chiffres réels)	2025-26 Cible annuelle	2026-27 Cible annuelle
xxi. Pourcentage du personnel issu des groupes visés par l'équité en matière d'emploi (EE) (les données relatives à cet indicateur sont collectées sur une base annuelle civile)				
Femmes	60.4%	60%	s.o.**	s.o.
Peuples autochtones	4.8%	4.6%	s.o.	s.o.
Personnes handicapées	6.0%	8.4%	s.o.	s.o.
Minorités visibles	10.1%	12.1%	s.o.	s.o.
Total	20.3%	21.2%	s.o.	s.o.

** Les valeurs sans objet pour les cibles des indicateurs EE indiquent que celles-ci sont encore en cours d'élaboration.

4. États financiers

La Société a un budget de 110,169 millions de dollars pour 2026-2027, soit 79,155 millions de dollars de crédits parlementaires, 22,921 millions de dollars de recettes prévisionnelles, 3,278 millions de dollars de fonds propres affectés et 4,815 millions de dollars de crédits reportés. La société subit toujours des pressions financières en raison de l'instabilité économique mondiale et de l'augmentation de l'inflation, et fait également face à des défis liés à l'entretien de deux bâtiments vieillissants avec des fonds insuffisants.

Les crédits d'investissement annuel de base, 2,500 millions de dollars (4,8 millions de dollars en 2026–2027, alors que le gouvernement a renouvelé un financement supplémentaire pour les immobilisations de 2,300 millions de dollars pour l'exercice financier), sont insuffisants pour la mise en œuvre des projets d'immobilisations prioritaires liés aux deux bâtiments emblématiques du Musée, qui exigeront 179,061 millions de dollars d'investissements. La société estime qu'il faudrait un financement annuel pour les immobilisations d'au moins 12,563 millions de dollars pour assurer l'entretien de ses deux sites, de l'infrastructure numérique et de l'infrastructure de sécurité.

Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires de base pour les budgets de fonctionnement et d'immobilisations de la Société devraient atteindre 79,155 millions de dollars (74,355 millions de dollars pour le fonctionnement et 4,800 millions de dollars pour les immobilisations).

Recettes

La Société prévoit que les recettes générées par la fréquentation en 2026-2027, comme les entrées payées, les ventes dans les boutiques et les frais de stationnement, continueront d'être affectées par la réduction du tourisme international et national, ainsi que par des facteurs économiques instables qui augmentent le coût de la vie et, par conséquent, ont un impact sur les dépenses discrétionnaires consacrées aux arts et à la culture. Annoncé récemment, le renouvellement du laissez-passer Un Canada fort pourrait atténuer les risques liés à la fréquentation.

Bien que le nombre de locations pour des événements augmente, les clients qui subissent des pressions financières optent pour des événements de moindre envergure. La société tentera d'atténuer ces répercussions en adaptant ses opérations commerciales et ses modèles de revenus, et en intensifiant les efforts qu'elle fait pour attirer les publics locaux et régionaux, ainsi que des groupes. Les pressions économiques et les pressions liées à la fréquentation auront sans doute aussi un impact sur les campagnes de financement et les commandites, car les donateurs et les partenaires potentiels devront tenir compte des contraintes budgétaires et revoir leurs priorités d'investissement en matière de philanthropie et de marketing. La création d'une fondation devrait aussi soutenir les efforts et attirer plus de soutien philanthropique.

Budget de fonctionnement

Tous les budgets de fonctionnement des Musées, y compris ceux des expositions et de la programmation, ont été ajustés afin de refléter la forte inflation et afin d'aligner les ressources en fonction des initiatives clés pour respecter leurs orientations stratégiques

**ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE PRO FORMA
AU 31 MARS**

(milliers de dollars)	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31
	Réel	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
ACTIF							
Actif à court terme							
Trésorerie	7 067	5 335	4 996	3 143	8 598	9 091	9 085
Trésorerie et placements affecté	3 393	2 664	1 644	4 744	5 529	7 129	7 529
Placements	8 118	5 400	8 525	13 280	5 580	5 400	11 500
Créances	3 184	2 500	2 500	2 400	2 300	2 200	2 100
Stocks	662	700	700	700	700	700	700
Charges payées d'avances	1 372	550	550	550	550	550	550
	23 796	17 149	18 915	24 817	23 257	25 070	31 464
Autres actifs							
Placements affectés	14 409	9 004	7 924	4 224	3 113	1 413	913
Placements	86 018	84 973	56 233	42 953	39 373	35 973	28 473
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations, nettes	178 258	181 286	174 413	175 279	166 656	161 044	155 968
	302 482	292 413	257 486	247 274	232 400	223 501	216 819
PASSIF ET ACTIF NET							
Passif à court terme							
Créditeurs et charges à payer	20 655	15 000	15 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Apports reportés	23 164	24 341	19 824	16 347	13 345	12 458	12 252
Produits constatés d'avance	732	750	750	750	750	750	750
	44 551	40 091	35 574	35 097	32 095	31 208	31 002
Autres passifs							
Avantages sociaux futurs	18 107	20 107	834	1 034	1 234	1 434	1 634
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	4 385	4 385	4 385	4 385	4 385	4 385	4 385
Crédit parlementaire reporté - Fonds de la collection nationale	11 893	6 793	6 693	6 593	6 493	6 393	6 293
Apports reportés liés aux immobilisations	153 464	154 948	144 840	135 016	124 045	117 933	113 607
	187 849	186 233	156 752	147 028	136 157	130 145	125 919
Actif net							
Non affecté	8 707	4 757	4 757	4 757	4 757	4 757	4 757
Affecté pour le renouvellement des expositions permanentes	19 621	19 578	19 535	19 524	18 523	16 523	14 273
Investissement en actif immobilisé	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868
Gains (pertes) de réévaluation cumulés	886	886	0	0	0	0	0
	70 082	66 089	65 160	65 149	64 148	62 148	59 898
	302 482	292 413	257 486	247 274	232 400	223 501	216 819

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

ÉTAT DES RÉSULTATS PRO FORMA
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2025 À 2031

(milliers de dollars)	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31
	Réel	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
Financement gouvernemental							
Crédit parlementaire - fonctionnement	75 671	75 479	73 152	71 263	69 686	69 686	69 686
Crédit parlementaire - immobilisations	2 500	4 800	4 800	2 500	2 500	2 500	2 500
Plus: Budget 2023	5 056	0	0	0	0	0	0
Plus: Laissez-passer Un Canada fort	0	1 684	1 203	0	0	0	0
Montant reporté pour des projets particuliers	(2 200)	(2 200)	(2 200)	(2 200)	(2 200)	(2 200)	(2 200)
Crédits parlementaires reportés utilisés durant l'année	2 204	18 164	7 015	7 540	5 114	3 310	2 519
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations corporelles	(2 518)	(18 641)	(6 985)	(4 750)	(2 525)	(2 610)	(2 500)
Amortissement du financement reporté pour les immobilisations	15 866	17 157	17 093	14 574	13 496	8 722	6 826
	96 579	96 443	94 078	88 927	86 071	79 408	76 831
Revenus de la Société							
Droits d'entrée et programmes	6 723	7 401	7 340	7 405	8 635	8 920	9 090
Location d'installations, événements et concessions	3 161	3 269	3 365	3 665	3 935	3 945	3 945
Ventes - Boutiques	1 847	1 885	1 870	1 970	2 205	2 300	2 335
Stationnement	1 923	2 110	2 380	2 340	2 540	2 600	2 670
Produits de placements nets	4 506	3 400	3 000	2 500	2 000	1 500	1 500
Expositions itinérantes	60	132	90	90	90	90	90
Adhésions	499	400	275	300	350	425	475
Autres	144	73	60	60	60	60	60
Sous-total	18 863	18 670	18 380	18 330	19 815	19 840	20 165
Utilisation d'autres dons et commandites	2 980	3 925	4 541	2 950	2 450	2 700	2 950
	21 843	22 595	22 921	21 280	22 265	22 540	23 115
Dépenses							
Collection et recherche	16 376	15 946	14 653	13 804	13 751	13 835	13 986
Expositions, éducation et communication	31 373	32 784	30 552	26 149	26 118	26 713	26 950
Locaux	43 392	46 851	46 972	46 518	45 882	40 303	38 197
Gestion de la Société	26 322	27 450	24 865	23 747	23 586	23 097	23 063
	117 463	123 031	117 042	110 218	109 337	103 948	102 196
Excédent (insuffisance) des charges sur les produits	959	(3 993)	(43)	(11)	(1 001)	(2 000)	(2 250)

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

Les crédits parlementaires reflètent les réductions du EED

Le déficit prévu découle de l'utilisation des actifs nets pour le renouvellement des salles d'exposition permanentes.

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

(milliers de dollars)	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31
	Réal	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT							
Encaissements (clients)	18 993	16 472	14 494	15 830	17 815	18 340	18 665
Encaissements (crédit parlementaire)	73 835	77 163	74 355	71 263	69 686	69 686	69 686
Décaissements (personnel)	(51 173)	(35 594)	(58 939)	(40 828)	(41 666)	(43 049)	(43 049)
Décaissements (fournisseurs)	(48 547)	(55 433)	(57 001)	(47 792)	(51 386)	(48 054)	(47 708)
Apports affectés et revenus de placement connexes	1 921	1 825	1 000	500	500	500	500
Intérêts reçus	3 780	3 400	3 000	2 500	2 000	1 500	1 500
Flux de trésorerie net provenant des activités de fonctionnement	(1 191)	7 833	(23 091)	1 473	(3 051)	(1 077)	(406)
ACTIVITÉS DE PLACEMENT							
Augmentation des placements et des placements affectés	(28 831)	0	0	0	(2 000)	(2 000)	(5 200)
Diminution des placements et des placements affectés	31 957	4 813	27 937	10 105	17 480	6 965	7 600
Flux de trésorerie net provenant des activités de placement	3 126	4 813	27 937	10 105	15 480	4 965	2 400
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS							
Acquisition d'immobilisations	(20 524)	(20 228)	(10 263)	(15 451)	(5 874)	(5 110)	(4 000)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT							
Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisations	9 454	4 800	4 800	2 500	2 500	2 500	2 500
Augmentation (diminution) de la trésorerie et encaisse affectée	(9 135)	(3 282)	(617)	(1 373)	9 055	1 278	494
Trésorerie et trésorerie affectée, début de l'exercice:							
Trésorerie	15 211	7 067	5 335	4 996	3 143	8 598	9 091
Trésorerie affecté	2 383	1 392	342	64	544	4 144	4 929
	17 594	8 459	5 677	5 060	3 687	12 742	14 020
Trésorerie et trésorerie affectée, à la fin de l'exercice:							
Trésorerie	7 067	5 335	4 996	3 143	8 598	9 091	9 085
Trésorerie affecté	1 392	(158)	64	544	4 144	4 929	5 429
	8 459	5 177	5 060	3 687	12 742	14 020	14 514

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**

(milliers de dollars)	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31
	Réal	Prévision	Projection	Projection	Projection	Projection	Projection
Non affecté							
Actif net, début de l'exercice	7 705	8 707	4 757	4 757	4 757	4 757	4 757
Résultat net excédentaire	1 002	(3 950)	0	0	0	0	0
Transfert à l'actif affecté pour le renouvellement des expositions permanentes	0	0	0	0	0	0	0
	8 707	4 757	4 757	4 757	4 757	4 757	4 757
Affecté pour le renouvellement des expositions permanentes							
Actif net, début de l'exercice	19 664	19 621	19 578	19 535	19 524	18 523	16 523
Résultat net excédentaire	(43)	(43)	(43)	(11)	(1 001)	(2 000)	(2 250)
Transfert d'actif non affecté	0	0	0	0	0	0	0
	19 621	19 578	19 535	19 524	18 523	16 523	14 273
Investissement en actif immobilisé							
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
	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868
Pertes de réévaluation cumulés							
Actif net, début de l'exercice	238	886	886	0	0	0	0
Résultat net excédentaire	648	0	0	0	0	0	0
Changement net dans les pertes de réévaluation cumulés	0	0	(886)	0	0	0	0
	886	886	0	0	0	0	0

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

**SOMMAIRE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2025 À 2031**

(milliers de dollars)	2024-25 Budget	2025-26 Budget	2026-27 Budget	2027-28 Budget	2028-29 Budget	2029-30 Budget	2030-31 Budget
Fonctionnement	100 344	105 831	99 906	95 633	94 840	93 226	93 120
Immobilisations	22 131	20 228	10 263	15 451	5 874	5 110	4 000
Total partiel	122 475	126 059	110 169	111 084	100 714	98 336	97 120
Moins: revenus	19 333	22 595	22 921	21 280	22 265	22 540	23 115
actifs nets affectés	1 168	1 587	3 278	10 701	3 349	2 500	1 500
financement reporté	18 857	15 964	4 815	5 340	2 914	1 110	319
Budget total requis	83 117	85 913	79 155	73 763	72 186	72 186	72 186
Déficit / excédent prévu			0	0	0	0	0

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

**BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS PAR RESPONSABILITÉ
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2025 À 2031**

(milliers de dollars)	2024-25 Budget	2025-26 Budget	2026-27 Budget	2027-28 Budget	2028-29 Budget	2029-30 Budget	2030-31 Budget
Collection et recherche	16 408	15 946	14 653	13 804	13 751	13 835	13 986
Expositions, éducation et communication	30 537	30 863	30 483	35 969	28 423	27 200	26 190
Installations	50 269	51 800	40 168	37 564	34 954	34 204	33 881
Gestion de la Société	25 261	27 450	24 865	23 747	23 586	23 097	23 063
Total partiel	122 475	126 059	110 169	111 084	100 714	98 336	97 120
Moins: revenus	19 333	22 595	22 921	21 280	22 265	22 540	23 115
actifs nets affectés	1 168	1 587	3 278	10 701	3 349	2 500	1 500
financement reporté	18 857	15 964	4 815	5 340	2 914	1 110	319
Budget total requis	83 117	85 913	79 155	73 763	72 186	72 186	72 186

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)	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29	2029-30	2030-31
	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget	Budget
COLLECTION ET RECHERCHE							
Collections							
Musée canadien de l'histoire	3 583	3 324	3 131	2 854	2 788	2 804	2 833
Musée canadien de la guerre	2 441	2 356	2 242	2 203	2 223	2 228	2 247
	6 024	5 680	5 373	5 057	5 011	5 032	5 080
Recherche							
Musée canadien de l'histoire	5 385	5 488	4 963	4 436	4 372	4 398	4 446
Musée canadien de la guerre	1 599	1 520	1 166	1 113	1 128	1 135	1 148
	6 984	7 008	6 129	5 549	5 500	5 533	5 594
Bibliothèque et Archives							
Musée canadien de l'histoire	2 876	2 702	2 609	2 649	2 685	2 714	2 750
Musée canadien de la guerre	524	556	542	549	555	556	562
	3 400	3 258	3 151	3 198	3 240	3 270	3 312
	16 408	15 946	14 653	13 804	13 751	13 835	13 986
EXPOSITION, ÉDUCATION ET COMMUNICATION							
Expositions							
Musée canadien de l'histoire	11 023	10 183	9 225	8 279	8 184	8 096	8 105
Musée canadien de la guerre	3 060	3 196	3 196	2 868	2 853	2 745	2 716
	14 083	13 379	12 421	11 147	11 037	10 841	10 821
Programmes							
Musée canadien de l'histoire	4 944	5 037	4 583	4 390	4 287	4 299	4 321
Musée canadien de la guerre	805	717	599	606	612	612	619
	5 749	5 754	5 182	4 996	4 899	4 911	4 940
Publications							
Musée canadien de l'histoire	250	280	182	133	132	129	127
Musée canadien de la guerre	95	120	57	46	45	43	42
	345	400	239	179	177	172	169
Communications							
Musée canadien de l'histoire	7 710	7 591	6 886	6 599	6 612	6 480	6 472
Musée canadien de la guerre	1 482	2 152	2 477	2 347	2 349	2 296	2 288
	9 192	9 743	9 363	8 946	8 961	8 776	8 760
Projets immobiliers							
Musée canadien de l'histoire	1 168	1 587	3 278	10 701	2 349	0	0
Musée canadien de la guerre	0	0	0	0	1 000	2 500	1 500
	1 168	1 587	3 278	10 701	3 349	2 500	1 500
	30 537	30 863	30 483	35 969	28 423	27 200	26 190
GESTION DE LA SOCIÉTÉ							
Activités générant des revenus							
Musée canadien de l'histoire	6 063	7 062	6 249	5 895	5 906	5 740	5 708
Musée canadien de la guerre	1 687	2 446	2 410	2 279	2 268	2 165	2 134
	7 750	9 508	8 659	8 174	8 174	7 905	7 842
Services à la société							
Musée canadien de l'histoire	10 263	10 151	9 677	9 368	9 390	9 225	9 228
Musée canadien de la guerre	2 586	2 559	2 421	2 343	2 350	2 309	2 309
	12 849	12 710	12 098	11 711	11 740	11 534	11 537
Gouvernance							
Musée canadien de l'histoire	3 485	3 397	3 077	2 893	2 750	2 739	2 760
Musée canadien de la guerre	1 177	1 835	1 031	969	922	919	924
	4 662	5 232	4 108	3 862	3 672	3 658	3 684
	25 261	27 450	24 865	23 747	23 586	23 097	23 063
INSTALLATIONS							
Gestion immobilière							
Musée canadien de l'histoire	22 524	24 165	25 148	24 872	24 597	24 027	23 893
Musée canadien de la guerre	6 782	8 994	8 035	7 942	7 832	7 567	7 488
	29 306	33 159	33 183	32 814	32 429	31 594	31 381
Projets immobiliers							
Musée canadien de l'histoire	19 083	16 891	6 550	4 000	2 225	2 310	2 000
Musée canadien de la guerre	1 880	1 750	435	750	300	300	500
	20 963	18 641	6 985	4 750	2 525	2 610	2 500
	50 269	51 800	40 168	37 564	34 954	34 204	33 881
Total Musée canadien de l'histoire	97 189	96 271	82 280	76 368	73 928	72 961	72 643
Total Musée canadien de la guerre	24 118	28 201	24 611	24 015	23 437	22 875	22 977
Grand Total	122 475	126 059	110 169	111 084	100 714	98 336	97 120

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