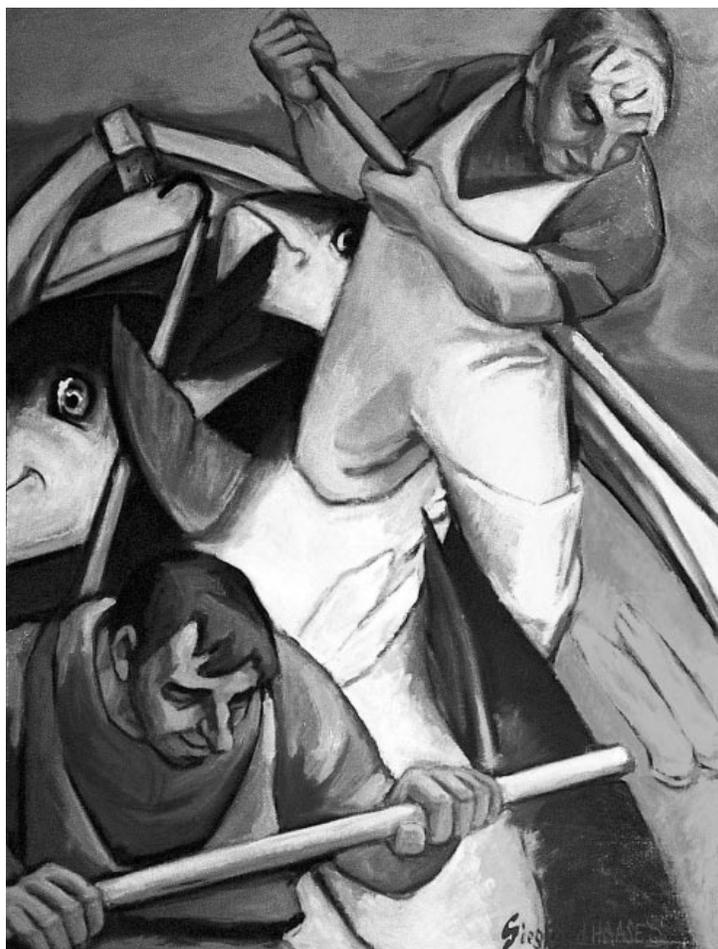


# Société du Musée canadien des civilisations



## Résumé du Plan d'entreprise (2001-2002 à 2005-2006)

---

## Résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations (2001-2002)

# Société du Musée canadien des civilisations

Musée canadien des civilisations

100, rue Laurier

Hull (Québec)

J8X 4H2

[www.civilisations.ca](http://www.civilisations.ca)



MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS  
CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION

Musée canadien de la guerre

Cour General Motors

330, promenade Sussex

Ottawa (Ontario)

K1A 0M8

[www.museedelaguerre.ca](http://www.museedelaguerre.ca)



## Couverture :

Siegfried Haase (1916-1996)

*Pêcheurs* (1971)

Détail de triptyque

Prêt de la collection de l'Art Gallery of Nova Scotia.

Don de Siegfried et Ingrid Haase.

Cette œuvre figure dans la nouvelle exposition,  
**Mer et monde – Les pêches de la côte est du  
Canada**, présentée au MCC du 6 avril 2001 au  
24 février 2002.

Molly Lamb Bobak (1922-)

*Cantine à Nimègue, Hollande, 1945*

MCG 12017

Cette œuvre figure dans la célèbre exposition,  
**Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée  
canadien de la guerre**, présentée au MCC du  
18 février 2000 au 7 janvier 2001 et en tournée  
partout au Canada jusqu'en 2005.

# Table des matières



<b>1. Introduction</b>	1
1.1 L'identité canadienne dans un environnement mondial	2
1.2 La protection et la promotion du patrimoine canadien	2
1.3 Les pressions continues sur la viabilité financière et opérationnelle	3
<b>2. Mandat</b>	3
<b>3. Profil de la Société</b>	4
3.1 Musée canadien des civilisations	4
3.2 Musée canadien de la guerre	4
3.3 Musée de la Nouvelle-France	4
3.4 Structure de la Société	5
3.5 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux	5
3.6 Activités fonctionnelles	5
3.7 Affectation des ressources par activité fonctionnelle	6
<b>4. Environnements interne et externe</b>	6
4.1 Identité nationale	6
4.2 Perspectives financières	6
4.3 Économie	7
4.4 Fréquentation du Musée	7
4.5 Rapatriement des collections culturelles autochtones	8
4.6 Projet du nouvel édifice du MCG	8
4.7 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis	8
<b>5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies</b>	10
5.1 Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial	10
5.2 Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien	16
5.3 Question stratégique n° 3 : Les pressions continues sur la viabilité financière et opérationnelle	21
<b>États financiers</b>	25



# Résumé du Plan d'entreprise de 2001-2002 à 2005-2006



## ◆ 1. Introduction

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Ses principales responsabilités sont de gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, en l'occurrence, le Musée canadien des civilisations (MCC), le musée national du patrimoine militaire du Canada, soit le Musée canadien de la guerre (MCG), et un musée virtuel du Web, le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF). Par ses activités, la Société pratique l'excellence muséologique et, ce faisant, suscite une plus grande compréhension de l'identité, de l'histoire et de la culture canadiennes.

Outre sa présence dans la région de la capitale nationale (RCN), la Société diffuse son fonds de connaissances dans l'ensemble du Canada, ainsi que dans le monde entier en ayant surtout recours à des programmes de diffusion externe par des moyens électroniques. Ensemble, le MCC et le MCG attirent dans leurs installations plus de 1,4 million de visiteurs par année. Quant au site Web de la SMCC, il aura reçu plus de 14 millions de visites en 2000-2001.

La SMCC fait partie du ministère du Patrimoine canadien. De concert avec les autres membres de ce portefeuille, la Société préserve le patrimoine canadien et le présente aux générations actuelles et futures. Par ses activités, la Société joue un rôle déterminant en favorisant un sentiment d'identité canadienne. À l'aide de ses programmes publics et de recherche, la SMCC atteint un vaste public toujours plus nombreux.

Le plus grand et le plus fréquenté des musées du Canada, le MCC est situé dans un magnifique bâtiment à Hull (Québec), aux abords de la rivière des Outaouais et en face des édifices du Parlement du Canada. Inauguré le 1er juillet 1989, le MCC a vu croître chaque année sa fréquentation et sa popularité. L'exercice 2000-2001 a été très fructueux pour le MCC, avec plus de 1,3 million de visiteurs et plus de 11 millions de dollars en revenus autonomes. Les enquêtes les plus récentes, effectuées auprès des visiteurs durant l'été 2000, révèlent un très haut niveau de satisfaction globale. En effet, 92 % des répondants ont dit être *très satisfaits* ou *satisfaits* de ce qu'offre le Musée. Dans l'ensemble, 90 % des visiteurs ont dit que le MCC était *excellent* ou *bon* en comparaison avec les autres musées qu'ils avaient visités. Le MCC a attiré 41 % de la totalité des visiteurs des musées de la RCN durant la période estivale (juin, juillet et août).

Pour sa part, Le Musée canadien de la guerre, situé entre le Musée des beaux-arts du Canada et la Monnaie royale canadienne, sur la promenade Sussex, à Ottawa, présente des expositions militaires canadiennes ainsi que des programmes d'interprétation et de commémoration. Les collections du MCG sont conservées dans un édifice séparé, soit à la Maison Vimy.

Le potentiel du MCG est actuellement menacé par un certain nombre de facteurs, notamment le manque d'installations adéquates pour la conservation et l'entreposage, le manque d'espace pour les programmes publics et les expositions, et le manque de places de stationnement et d'autres services aux visiteurs. Au printemps 2001, on obtenait l'approbation permettant la construction d'un nouvel édifice pour le MCG dans le cadre de l'aménagement du secteur des plaines LeBreton à Ottawa. Le projet du nouveau MCG coûtera environ 105,6 millions de dollars et sera financé par le gouvernement fédéral (83,6 millions de dollars), des collectes de fonds auprès du secteur privé, de fondations et de particuliers (15 millions de dollars) et une contribution provenant des ressources internes de la SMCC (7 millions de dollars). La construction devrait commencer à l'automne 2002, et on espère que l'inauguration du nouvel édifice pourra avoir lieu durant la semaine du Souvenir, en novembre 2004, si l'on n'accuse aucun retard pendant la construction.

Le Musée de la Nouvelle-France est un musée virtuel du Web, accessible à l'adresse électronique [www.mvnf.civilisations.ca](http://www.mvnf.civilisations.ca). Son mandat consiste à présenter au public des expositions et des activités sur

l'histoire du Canada entre 1534 et 1763. Le MVNF comprend un service payant de recherche généalogique, par commerce électronique, qui permet aux visiteurs d'obtenir des renseignements sur leurs ancêtres de la Nouvelle-France.

Bien connue et respectée dans le monde entier pour la production de prestigieuses expositions itinérantes, pour ses recherches et son expertise, la SMCC compte poursuivre son rayonnement mondial. Les expositions et programmes en cours d'élaboration au MCC et au MCG continueront d'offrir un fonds de connaissances solide qui peut être communiqué partout au Canada et dans le monde entier.

## Questions stratégiques de la période de planification

Le conseil d'administration et la direction de la Société ont cerné trois questions stratégiques sur lesquelles ils se pencheront au cours de la période de planification. En voici le contenu :

### 1.1 L'identité canadienne dans un environnement mondial

Les forces de la mondialisation – mouvement de l'information, des biens et des personnes – réduisent l'intégrité des frontières physiques, tout en accroissant le besoin pour les pays de maintenir leur identité propre et de soutenir leur sentiment de cohésion nationale. En s'assurant que ses programmes et activités sont aussi pertinents que possible pour l'expérience diversifiée des Canadiennes et Canadiens et qu'ils reflètent cette diversité, la SMCC contribue à mieux faire comprendre le patrimoine du Canada et favorise le renforcement de l'identité nationale.

L'objectif de la Société à cet égard est d'« accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien » – objectif qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes au MCC et au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire et la culture du Canada ainsi qu'un sens d'identité;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour orienter la programmation et les services de la Société et élargir la masse de visiteurs.

### 1.2 La protection et la promotion du patrimoine canadien

Si la mondialisation et la technologie ont donné aux Canadiennes et aux Canadiens accès à un public plus vaste pour la diffusion de leurs idées et de leur expression culturelle, ces forces représentent par ailleurs des défis importants pour la protection du patrimoine culturel unique du Canada. Chargée de préserver et de présenter l'histoire humaine du Canada, la SMCC continuera de collectionner, documenter, gérer, conserver, exposer, interpréter et promouvoir l'histoire humaine du Canada en employant des méthodes traditionnelles et non traditionnelles. Elle répondra ainsi à un besoin social fondamental en favorisant la compréhension entre les diverses cultures qui forment la mosaïque canadienne et celles qui constituent la collectivité mondiale.

L'objectif de la Société à cet égard est d'« explorer et enrichir les collections nationales de la Société et partager les connaissances connexes » – objectif qu'elle compte atteindre par les moyens suivants :

- effectuer des recherches exploratoires dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire, culture populaire, etc.);
- enrichir et gérer les collections et fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances partout au Canada et dans le monde entier à l'aide de moyens traditionnels et non traditionnels, pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

### 1.3 Les pressions continues sur la viabilité financière et opérationnelle

La Société gère ses activités avec un soutien opérationnel du gouvernement qui est de 35 % inférieur à ce qu'il était au début de la dernière décennie. Afin de relever les défis que représente le fonctionnement avec moins de ressources, elle continuera à déployer des efforts pour assurer sa viabilité financière et pour améliorer l'efficacité de ses activités.

L'objectif de la Société à cet égard est de « continuer à renforcer la viabilité financière et opérationnelle de la Société ». En ce qui a trait à la viabilité financière, elle compte atteindre cet objectif par les moyens suivants :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement.

En ce qui a trait à la viabilité opérationnelle, elle compte atteindre cet objectif par les moyens suivants :

- faire un examen du cadre de gestion du rendement de la Société dans le but d'améliorer la façon de mesurer les résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices touchant les ressources humaines;
- assurer l'entretien et la réparation de l'infrastructure des édifices du MCC, compte tenu du vieillissement des installations.

## ◆ 2. Mandat

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

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

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

La SMCC respecte les lois fédérales et provinciales suivantes et y est assujettie : *Loi sur les musées*, *Loi sur l'accès à l'information*, *Loi sur la gestion des finances publiques*, *Loi sur les langues officielles*, *Loi sur les lieux et monuments historiques*, *Loi sur les subventions aux municipalités*, *Loi sur les Archives nationales du Canada*, *Loi sur la protection des renseignements personnels*, *Loi sur la pension de la fonction publique*, *Code canadien du travail*, *Loi concernant l'impôt sur la vente en détail*, *Loi sur les carburants de remplacement*, *Loi sur l'équité salariale*, *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, *Loi canadienne sur les droits de la personne*, *Loi sur la santé et la*

*sécurité du travail, Loi sur l'exportation et l'importation de produits culturels, Loi sur l'assurance-emploi, Loi sur les accidents du travail et les maladies professionnelles, ALÉNA, Accord sur le commerce intérieur, conventions collectives, lois sur les produits et services, lois sur les armes à feu et lois sur le droit d'auteur.*

### ◆ 3. Profil de la Société

La Société est responsable de la gestion du Musée canadien des civilisations (MCC), de son musée affilié, le Musée canadien de la guerre (MCG), de même que du Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF). Un des objectifs clés de la SMCC est de favoriser une compréhension plus profonde du patrimoine canadien et, par la même occasion, de susciter chez les Canadiennes et Canadiens un sens d'identité nationale. La Société met ainsi l'accent sur ses programmes de diffusion externe afin de mettre ses collections d'objets et son fonds de connaissances à la disposition de la grande collectivité qui se trouve ailleurs que dans la région de la capitale nationale. À cet égard, elle emploie des moyens traditionnels, comme les expositions itinérantes, les conférences et les publications et, de plus en plus, des programmes novateurs de diffusion externe par voie électronique, comme des vidéos interactives et des CD-ROM.

#### 3.1 Musée canadien des civilisations

Le Musée canadien des civilisations accueille en moyenne plus de 1,3 million de visiteurs par année. Il attire des visiteurs de toutes les régions du pays et du monde entier grâce non seulement à ses expositions et programmes de premier rang, mais aussi aux expériences éducatives interactives qu'il propose. Le MCC est reconnu comme l'un des grands établissements culturels du XXe siècle et abrite le Musée canadien de la poste, le Musée canadien des enfants et un cinéma IMAX<sup>MD</sup>/OMNIMAX<sup>MD</sup>. Ses collections regroupent plus de 3,75 millions d'artefacts associés à l'histoire, à l'archéologie, à la culture traditionnelle, à l'ethnologie, à la communication postale et à divers autres domaines de l'étude du patrimoine. Situé à Hull (Québec), il offre une vue inégalée des édifices du Parlement du Canada, qui se trouvent sur l'autre rive de la rivière des Outaouais.

#### 3.2 Musée canadien de la guerre

Alors qu'à ses débuts, en 1880, le Musée canadien de la guerre fondait ses activités sur une collection de souvenirs rapportés des champs de bataille par la milice canadienne, il est aujourd'hui devenu le musée national consacré à l'histoire militaire du Canada. Le MCG occupe actuellement deux édifices distincts à Ottawa : il présente ses expositions et programmes dans l'édifice situé promenade Sussex, tandis qu'il conserve ses collections – et en expose une certaine partie – à la Maison Vimy. La collection confiée au MCG comprend quelque 500 000 artefacts militaires, allant de chars d'assaut et de véhicules marins à des uniformes et à des œuvres d'art. Au moyen d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, de reconstitutions, de cérémonies, de manifestations commémoratives et de diffusion électronique, le MCG enrichit et accroît les connaissances de ses visiteurs aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de la région de la capitale nationale. En 2000-2001, le MCG aura accueilli plus de 125 000 visiteurs.

Des plans sont en cours pour le remplacement des installations existantes du MCG, qui ont été à maintes reprises jugées inadéquates pour remplir le mandat du Musée. Au printemps 2001, on obtenait l'approbation permettant la construction d'un nouvel édifice pour le MCG dans le cadre de l'aménagement du secteur des plaines LeBreton à Ottawa.

#### 3.3 Musée de la Nouvelle-France

Le Musée de la Nouvelle-France s'intéresse à l'histoire du Canada entre 1534 et 1763. Il offre des expositions et activités virtuelles au grand public et au milieu de l'éducation. Le MVNF comprend un service payant de recherche généalogique, par commerce électronique, qui permet aux visiteurs d'obtenir des renseignements sur leurs ancêtres de la Nouvelle-France. Le MVNF aura reçu plus de 610 000 visites virtuelles en 2000-2001.

### 3.4 Structure de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société mandataire désignée dans la partie 1 de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a des répercussions considérables sur la structure et les responsabilités de la Société, qui se rapporte au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. La Société est un employeur distinct et comptait, en novembre 2000, un effectif de 425 employés (équivalents temps plein), dont la majorité sont représentés par deux syndicats : l'Alliance de la fonction publique du Canada et l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada.

Les onze membres à temps partiel du conseil d'administration sont nommés par le gouverneur en conseil et représentent différentes régions du Canada. À son tour, le conseil d'administration nomme le président-directeur général de la Société, qui en dirige toutes les activités à plein temps.

Le conseil d'administration de la Société fixe l'orientation stratégique globale, les objectifs à long terme et les priorités de la SMCC. De même, le conseil veille à ce que la direction de la SMCC s'acquitte de ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et économique de l'organisation. Le conseil d'administration comporte sept comités : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité de la régie, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité du développement, le Comité du Musée canadien de la guerre et le Comité de construction du MCG.

### 3.5 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux

La Société collabore étroitement avec d'autres organismes publics, avec qui elle partage l'administration, les dépenses et les recettes d'une vaste gamme de programmes, d'activités et de projets conjoints. Au nombre de ses partenaires figurent la Commission de la capitale nationale, le Conseil des arts du Canada, le Centre national des Arts, l'Office national du film, les Archives nationales du Canada, Industrie Canada, le Conseil national de recherches du Canada, la Société canadienne des postes, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le ministère du Patrimoine canadien, la Défense nationale, les Anciens Combattants, les Affaires indiennes et du Nord Canada, des ambassades de pays étrangers, d'autres établissements éducatifs, muséologiques et culturels, des groupes et organisations autochtones et ethniques ainsi que des organisations d'anciens combattants, de même qu'un grand nombre de partenaires du secteur privé. Compte tenu de l'accent continu mis sur les technologies électroniques et le tourisme, la Société compte resserrer ses liens de travail avec les gouvernements et organismes internationaux, fédéraux, provinciaux et municipaux.

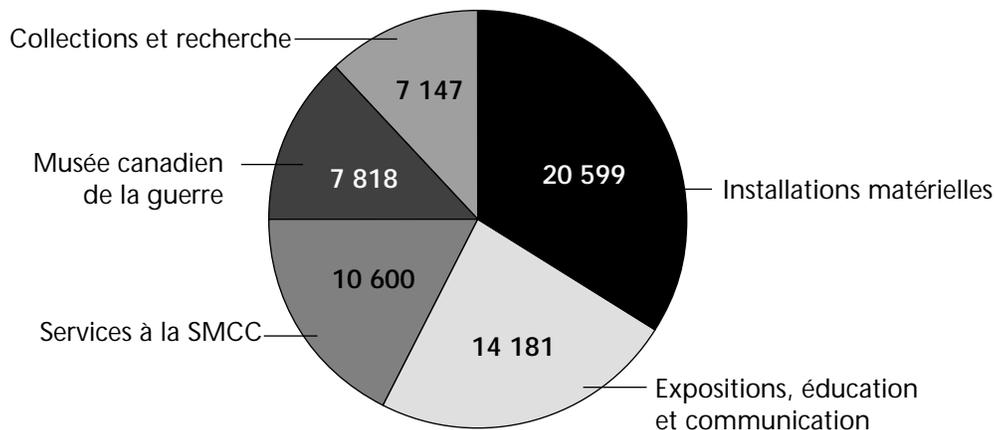
### 3.6 Activités fonctionnelles

Les principales fonctions de la Société touchent les collections, la recherche et les expositions et programmes, lesquelles activités sont conçues pour informer les visiteurs et leur faire découvrir divers aspects culturels du pays. Pour atteindre ses objectifs, la Société a créé les activités fonctionnelles suivantes :

- *Collections et recherche* – gérer, enrichir, conserver les collections et effectuer des recherches sur celles-ci afin d'améliorer les programmes offerts et accroître le fonds de connaissances scientifiques. Diriger un programme d'édition qui permet de diffuser les connaissances liées aux collections et à la recherche du MCC grâce à une vaste gamme de publications imprimées et électroniques.
- *Expositions, éducation et communication* – préparer et assurer l'entretien des expositions, des programmes éducatifs et des activités, et communiquer l'information connexe afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.
- *Installations matérielles* – assurer la gestion et l'entretien de toutes les installations ainsi que des services de sécurité et d'accueil connexes.
- *Musée canadien de la guerre* – musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.

- *Services à la SMCC* – s’assurer de la régie et de la direction de la Société, la vérification et l’évaluation, les activités de collecte de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.

### 3.7 Affectation des ressources par activité fonctionnelle (milliers de dollars)



## ◆ 4. Environnements interne et externe

### 4.1 Identité nationale

La culture définit notre identité en tant que société. L’histoire humaine, qui s’exprime dans nos traditions, nos coutumes, nos histoires, nos lieux historiques et davantage, est le fondement de l’identité nationale. La SMCC exerce la fonction de gardien du patrimoine culturel collectif de la nation canadienne en préservant, en interprétant et en présentant les composantes fondamentales de cette identité de manière à les rendre accessibles et pertinentes pour tous.

On ne peut plus tenir pour acquis l’existence d’un patrimoine intellectuel et culturel partagé par l’ensemble de la population canadienne. Selon le Recensement du Canada de 1996, près de 17 % de la population du Canada n’a pas le français ou l’anglais comme langue maternelle. En outre, les forces de la mondialisation et les changements technologiques créent un monde marqué par un mouvement accru de l’information, du commerce et des personnes. Cette réalité accroît par conséquent le besoin pour les Canadiennes et Canadiens de créer, de conserver et de protéger un sentiment à l’égard de leur histoire et de leur identité collectives.

Par ses expositions, ses programmes et ses activités, la SMCC peut jouer un rôle important dans ce processus en favorisant ce sentiment vis-à-vis l’histoire collective et ce sens d’identité nationale indispensables pour préserver la force et le bien-être d’un pays.

### 4.2 Perspectives financières

Au cours de la dernière décennie, le niveau de soutien financier de la part du gouvernement a diminué considérablement. En fait, le financement de base (à l’exclusion de l’exploitation des locaux et de l’impôt foncier) a été réduit de plus de 35 %. La situation financière plus solide de l’administration fédérale laisse présager un meilleur soutien de la part de l’État, en réaction à l’augmentation des coûts au titre des salaires, des pensions et des coûts de fonctionnement.

Les postes budgétaires à coût fixe important – tels que l'impôt foncier et l'entretien des installations – sont considérés comme des secteurs susceptibles de nécessiter des fonds additionnels. Le ministère du Patrimoine canadien et le Conseil du Trésor, en collaboration avec tous les organismes du portefeuille du Patrimoine canadien, travaillent à trouver des solutions efficaces à ces questions.

La SMCC continuera d'examiner ses programmes et activités afin de mettre en œuvre des politiques, procédures et méthodes plus efficaces, plus économiques et plus efficaces. Elle continuera de faire appel aux nouvelles technologies et à différents modes de prestation des services chaque fois que ce sera possible.

La Société poursuivra également sa collaboration avec des partenaires des secteurs privé et public en ce qui a trait à la gestion de certains éléments de ses activités et à la réduction des coûts connexes. Elle doit continuer d'intensifier ses efforts de financement dont les retombées sont modestes afin de contribuer au succès à long terme de la Société. En mars 2001, on avait amassé, dans le cadre de la campagne *Passons le flambeau* du MCG, 9,4 millions de dollars en dons en argent, promesses de don et contributions conditionnelles. Durant l'année écoulée, d'importantes contributions ont également été reçues d'organismes comme Nortel, le Conseil des arts du Canada, la Banque Royale du Canada, la Société canadienne des postes et de nombreux autres partenaires, en vue de soutenir les expositions et programmes de la Société.

### 4.3 Économie

Le Canada connaît actuellement une forte croissance économique soutenue, et cette tendance devrait se maintenir. Dans la région de la capitale nationale (RCN), le taux de croissance continue d'être supérieur à la moyenne nationale. Avec une population de plus de 1,3 million, la RCN est aujourd'hui classée au quatrième rang des centres urbains du Canada. Elle connaît, par surcroît, une croissance rapide du secteur de la haute technologie, qui entraîne une certaine pénurie de main-d'œuvre – en particulier dans le secteur de la construction et les domaines liés au commerce, qui pourrait dans quelques cas influencer sur les activités de la SMCC.

Par ailleurs, les touristes de l'étranger considèrent le Canada comme un endroit propre, sûr et très souvent comme un endroit où ils peuvent parler leur langue, ce qui est un avantage. Cette situation, conjuguée à la faiblesse continue du dollar canadien par comparaison avec beaucoup d'autres monnaies, a contribué à la hausse soutenue du nombre de touristes dans la région de la capitale nationale, principalement en provenance du Canada et de l'Europe.

### 4.4 Fréquentation du Musée

La fréquentation et les recettes des musées canadiens continuent d'augmenter. Durant l'année écoulée, la fréquentation et les recettes de la SMCC se sont avérées plus élevées que celles de toutes les autres sociétés de musées nationaux.

Le MCC continue d'accueillir un public diversifié. Il semble attirer plus de femmes (53 %) que d'hommes, et son public est relativement instruit : 45 % des visiteurs ont un baccalauréat ès arts ou un diplôme de niveau supérieur. Environ 63 % de l'ensemble des visiteurs sont anglophones et 37 % francophones (dans la RCN, la moyenne d'anglophones et de francophones est de 61 % et de 39 %, respectivement), et la durée moyenne de la visite est de 3,7 heures.

Le public du MCG demeure en grande partie composé d'hommes (61 %), d'anglophones (77 %) et de résidents de l'Ontario (47 %). Beaucoup de visiteurs du MCG (33 %) possèdent un baccalauréat ès arts ou un diplôme de niveau supérieur. La fréquentation a augmenté au cours des dernières années, et l'on prévoit accueillir un total de 125 000 visiteurs en 2000-2001. Le groupe d'âge le plus important est celui des 31 à 40 ans (38 %). Le MCG reçoit également un nombre élevé de groupes, surtout des familles avec des enfants (48 %), ce qui pourrait contribuer à faire augmenter la fréquentation. Les recherches ont en effet montré que les enfants qui fréquentent les musées et aiment l'expérience ont tendance à continuer cette pratique à l'âge adulte.

## 4.5 Rapatriement des collections culturelles autochtones

On croit que la négociation du rapatriement d'objets culturels aux Premières nations, qui a commencé par les Nisga'a et qui se poursuit avec d'autres groupes autochtones, aura un impact important sur les collections de la SMCC et sur les ressources internes. La SMCC participe actuellement à des négociations avec une vingtaine de Premières nations de la Colombie-Britannique, du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. On peut s'attendre à une augmentation des demandes de rapatriement à mesure que d'autres Premières nations entameront le processus des traités ou des négociations en vue d'une autonomie gouvernementale. Aussi souvent que les fonds le permettent, l'information échangée avec les Premières nations à la table de négociation est rehaussée grâce à l'imagerie numérique. Le personnel de la SMCC a fourni aux négociateurs des traités du gouvernement fédéral des données sur l'ampleur et l'histoire de la collection de la SMCC ainsi que sur les programmes de diffusion et les expositions, dans le cadre d'ateliers tenus à Hull, à Vancouver et à Victoria.

À part le processus des traités, la SMCC continue à rapatrier des restes humains en vertu de la politique qu'elle a adoptée sur cette question en mars 2000. Récemment, elle a retourné des restes humains à Haïda Gwaii ainsi que plusieurs objets sacrés à des sociétés autochtones des Plaines. La Société continue d'établir des protocoles afin de trouver un équilibre entre les intérêts particuliers des Premières nations et la responsabilité de la Société de conserver les collections pour l'ensemble de la population canadienne. La SMCC continue à partager son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement à des conférences nationales et internationales ainsi qu'à des séances de travail de conservateurs et de directeurs et dans des publications. Au cours de la dernière année, la SMCC a déployé des efforts afin de renforcer ses liens avec Patrimoine canadien, concernant les politiques et programmes liés à la conservation de la culture matérielle autochtone.

## 4.6 Projet du nouvel édifice du Musée canadien de la guerre

L'annonce du gouvernement fédéral, en mars 2000, visant le financement de la construction d'un nouvel édifice pour le MCG a suscité beaucoup d'enthousiasme. D'autre part, ce projet nécessitera également des compétences et des ressources additionnelles, qui exerceront vraisemblablement des pressions sur les ressources et le personnel existants de la SMCC. Au cours de la période de planification, l'infrastructure de la Société sera appelée à assurer plus de soutien, le personnel du MCG devra élaborer de nouveaux programmes et systèmes, et certains employés du MCC auront à mettre leur expertise à contribution pour le projet du nouveau MCG. On a accordé une priorité élevée à l'échéancier du projet.

## 4.7 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis

À l'instar de tous les autres organismes publics, la Société doit continuer à trouver des moyens efficaces de réagir aux contraintes et priorités de financement, tandis que ses ressources diminuent. Pour ce faire, elle doit examiner les forces de son organisation et les défis qu'elle doit relever.

*La Société a notamment les forces suivantes :*

- **Installations et programmes du MCC** – Le Musée canadien des civilisations est réputé dans le monde entier pour être un joyau architectural, et il continue d'attirer plus d'un million de visiteurs chaque année à ses expositions, dans la salle du Canada, la Grande Galerie, le Musée canadien des enfants, le Musée canadien de la poste et le cinéma IMAX<sup>MD</sup>/OMNIMAX<sup>MD</sup>. La satisfaction des visiteurs demeure très élevée (95 % des visiteurs se disent *très satisfaits* ou *satisfaits* de leur visite au MCC).
- **Culture interne de la Société** – La Société privilégie le perfectionnement des compétences du personnel et la formation continue de ses employés, ce qui a favorisé la création d'une main-d'œuvre hautement spécialisée et capable de bien composer avec l'évolution constante de la technologie et des activités muséologiques.

- **Diffusion externe par voie électronique** – Le MCC a été construit avec l’infrastructure nécessaire pour faciliter la diffusion externe par voie électronique et, avec ses capacités de communication avancée, demeure l’un des établissements muséaux les plus perfectionnés de la planète. La Société expérimente constamment cette technologie pour élargir sa portée, offrir de nouveaux outils et services muséologiques et améliorer son efficacité opérationnelle.
- **Collections** – Les collections de la SMCC et le fonds de connaissances qui les soutient et les enrichit demeurent parmi les principaux atouts de la Société. Les collections considérées comme les plus uniques et les plus exceptionnelles sont les collections d’ethnographie, d’art militaire, d’art populaire, de costumes, de communications postales et d’archéologie. La collection de manuscrits et de documents imprimés est considérée comme un trésor anthropologique national.
- **Musée canadien de la guerre** – La possibilité pour le MCG de mettre sur pied de nouveaux programmes qui attirent de nouveaux visiteurs plus jeunes n’a jamais été aussi prometteuse. Le projet de remplacement des installations actuelles lui fournira cette occasion de renouvellement. Les collections du MCG sont bien garnies et comptent une collection de véhicules et d’art militaires de classe mondiale ainsi que des collections d’armes, d’uniformes et de médailles exceptionnellement riches. La majorité des 12 000 œuvres de la collection d’art militaire ont été balayées par scanner et sont maintenant accessibles à tous les usagers d’Internet. Les archives du MCG contiennent des documents, des photographies et des films d’actualité rares et précieux.
- **Musée canadien des enfants** – Le Musée canadien des enfants, qui accueille en moyenne 550 000 visiteurs par année, demeure une des destinations les plus populaires de la SMCC. Les visiteurs qui ont des enfants ne cessent d’indiquer que leur expérience au MCC a répondu à toutes leurs attentes ou les a dépassées.
- **Personnel d’accueil** – Le personnel d’accueil, à la fois au MCC et au MCG, continue à gagner la faveur des visiteurs. L’attention des hôtes et des hôtesse aux besoins de tous les visiteurs, leur courtoisie et leur professionnalisme, leur sens de l’humour et leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction générale des visiteurs.
- **Culture vivante au MCC** – Le MCC est l’un des rares musées du monde à offrir un programme permanent d’une dimension culturelle vivante dans le cadre de ses expositions aussi bien que d’activités et de célébrations spéciales. Les visiteurs apprécient la possibilité d’interagir avec des personnages historiques incarnés par des comédiens membres de la compagnie de théâtre du Musée; d’observer des artisans à l’œuvre; d’échanger avec des membres de communautés culturelles; et d’assister à des spectacles de musique et de danse traditionnelles.
- **Programmes éducatifs du MCC** – Les programmes éducatifs du MCC touchent plus de 30 000 participants chaque année et vont bien au-delà d’une visite traditionnelle des expositions : ils comprennent des activités touche-à-tout, des rencontres avec des personnalités historiques incarnées par des comédiens et des discussions. Les programmes éducatifs ont été élargis pour inclure, outre les groupes scolaires, des groupes de personnes âgées. Le Musée offre également des possibilités éducatives aux élèves du secondaire et aux étudiants d’établissements postsecondaires, sous la forme de stages et d’apprentissage en milieu de travail.
- **Site Web de la Société** – Le site Web de la SMCC, qui comprend tout le Musée virtuel de la Nouvelle-France, est réputé parmi les sites d’autres musées pour son aspect novateur, et attire toujours plus de visiteurs. La SMCC en améliore et en enrichit régulièrement le contenu et, au cours des prochaines années, une importante portion d’artefacts de ses collections sera accessible en direct. En 2001, le site fait l’objet d’un examen approfondi et d’un réaménagement.
- **Participation au Musée virtuel du Canada (MVC)** – Un grand nombre de documents du site Web de la SMCC seront utilisés pour cette importante initiative à long terme, pilotée par le ministère du Patrimoine canadien. Deux expositions virtuelles ont été préparées en vue du lancement, et des propositions concernant d’autres expositions du MVC seront étudiées.

*Voici quelques-uns des défis que doit relever la Société :*

- **Musée canadien de la guerre** – Le MCG occupe deux édifices vétustes qui ne permettent pas de présenter et d’entreposer ses collections d’une manière convenable pour un musée de portée et d’importance nationales. À l’heure actuelle, la priorité de la Société est le renouvellement des installations physiques du MCG, nécessaire pour permettre au MCG de préserver ses collections et d’améliorer ses programmes afin de conserver un taux de fréquentation viable pendant qu’elle s’emploie à l’aménagement d’un nouvel édifice. Durant cette période de planification, la Société sera appelée à planifier, à construire et à ouvrir un nouveau MCG à Ottawa.
- **Entretien des installations du MCC** – Les édifices du MCC ont maintenant 12 ans et commencent à montrer des signes de vieillissement. Le Musée reçoit des fonds pour les réparations et l’entretien courants, mais pas pour les travaux de réparation d’envergure. Il faudra trouver des fonds supplémentaires pour certains projets de réparation des immobilisations, qui s’inscrivent dans le cadre de l’initiative du gouvernement reliée à l’entretien des installations fédérales.

## ◆ 5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies

La SMCC a cerné trois questions stratégiques sur lesquelles elle doit se pencher durant la présente période de planification pour remplir son mandat national et demeurer un centre d’excellence muséologique.

### 5.1 Question stratégique no 1 : L’identité canadienne dans un environnement mondial

Le rôle principal de la Société est de préserver et de promouvoir le patrimoine du Canada et de tous ses peuples pour les générations présentes et futures, et de contribuer à la mémoire collective et au sens d’identité des Canadiennes et Canadiens. Cette tâche s’avère complexe étant donné la diversité culturelle croissante du Canada ainsi que le pouvoir de plus en plus influent de la technologie et les pressions de la mondialisation.

La promotion et le renforcement de l’identité nationale et de l’expression de notre fierté à l’égard du Canada constituent des objectifs critiques du gouvernement fédéral, et la SMCC est bien placée pour contribuer de façon importante à l’atteinte de ces buts. La Société continuera de s’assurer de la pertinence du contenu de ses expositions, de ses programmes et de ses activités de diffusion externe afin de toucher le plus vaste public possible. Les recherches et la programmation seront minutieusement gérées de manière à mettre l’accent sur des sujets d’intérêt pour les nombreux peuples qui forment le Canada, ainsi que sur l’enrichissement des connaissances reliées à notre histoire humaine collective.

La Société continuera de travailler à l’achèvement de certains espaces d’exposition du MCC afin de pouvoir mieux représenter l’histoire de notre pays, favoriser un meilleur sentiment d’identité canadienne et améliorer la compréhension qu’ont les visiteurs de l’histoire et de la culture du Canada.

La Société s’emploiera aussi à renouveler les expositions au MCG, tout en planifiant la construction et l’inauguration d’un nouvel édifice pour le MCG. Ce renouvellement fera mieux connaître aux générations présentes et à venir le rôle du patrimoine militaire dans l’évolution du Canada. Selon les prévisions, le nouveau MCG devrait coûter 105,6 millions de dollars, qui comprend la contribution du gouvernement fédéral (83,6 millions de dollars), la campagne de financement *Passons le flambeau* (15 millions de dollars) et les ressources internes de la SMCC (7 millions de dollars).

La diversité culturelle est un aspect important de l’identité canadienne, et le MCC sert souvent de pont entre les cultures. La compréhension et le dialogue interculturels revêtent de plus en plus d’importance dans le Canada d’aujourd’hui et, en présentant aux visiteurs – sur place et sur le Web – les traditions, les cultures et le patrimoine des autres peuples, le MCC favorise un sens plus aigu de l’histoire collective. Que ce soit par les programmes conçus de concert avec les communautés culturelles ou les expositions qui présentent la richesse des diverses traditions, le MCC se rend accessible à un nombre croissant de

Canadiennes et de Canadiens, qui en sont venus à le considérer comme une tribune leur permettant de faire valoir leurs contributions respectives au tissu social du Canada.

La SMCC a la responsabilité d'offrir des programmes qui célèbrent l'histoire, la culture et l'identité collective du Canada. Par ses expositions et programmes sur place, ses publications, ses colloques et ses expositions itinérantes, ou en ligne dans le cyberspace, la Société ne ménage aucun effort pour s'assurer qu'elle atteint le plus efficacement possible un public des plus élargis. C'est seulement en diffusant à l'échelle du pays et dans le monde entier les histoires des Canadiennes et des Canadiens que nous pourrions créer une identité nationale forte et homogène.

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

La Société compte atteindre cet objectif par les moyens suivants :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes au MCC et au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire et la culture du Canada ainsi qu'un sens d'identité;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour orienter la programmation et les services de la Société et élargir la masse de visiteurs.

## Rendement récent et objectifs de rendement futur

### 5.1.1 Remplacement des installations du MCG

Au printemps 2001, on recevait l'approbation permettant la construction d'un nouvel édifice pour le MCG dans le secteur des plaines LeBreton, à Ottawa. Cet établissement de 105,6 millions de dollars sera financé par des contributions du gouvernement fédéral (83,6 millions de dollars), des activités de financement (15 millions de dollars) et les ressources internes de la SMCC (7 millions de dollars). En mars 2001, la campagne *Passons le flambeau* avait permis de recueillir 9,4 millions de dollars en dons, promesses de dons et contributions conditionnelles.

Dans le nouvel édifice du MCG, les visiteurs pourront voir davantage de pièces des collections du Musée et avoir un aperçu plus expérientiel de l'histoire militaire du Canada. Durant la période de planification, on s'emploiera principalement à planifier et à mettre sur pied le projet de construction du nouvel édifice, à planifier et à mettre en œuvre les programmes d'activités du nouveau MCG, et à s'assurer que le personnel possède les compétences nécessaires à l'exploitation d'un musée de calibre mondial d'ici 2004. Les travaux de construction débiteront à l'automne 2002 et l'ouverture du nouveau MCG est prévue pour novembre 2004. Pour atteindre un tel objectif, il ne faudra accuser aucun retard quel que soit l'aspect du projet.

Soucieux de conserver ses taux de fréquentation actuels, le MCG a également établi un plan d'exposition à long terme, qui comprend de nouvelles expositions à l'édifice de la promenade Sussex et des expositions dans le nouvel édifice.

### 5.1.2 Achèvement des espaces d'expositions à long terme du MCC

Lorsque le MCC a ouvert ses nouveaux locaux en 1989, le gouvernement fédéral lui avait fourni les fonds nécessaires pour achever seulement 50 % des expositions à long terme. Depuis, le MCC est progressivement allé de l'avant dans l'achèvement de ses expositions à long terme, à mesure qu'il arrivait à faire des économies dans d'autres secteurs d'exploitation. Les travaux des salles du Canada (2973 m<sup>2</sup>) et des Premiers Peuples (3902 m<sup>2</sup>) seront tous achevés en 2001-2002.

En octobre 2000, dans la salle du Canada, on a ajouté deux nouveaux modules d'exposition à la section sur l'Ouest, lesquels présentent l'histoire de l'immigration chinoise et les débuts de l'exploration gazière

et pétrolière en Alberta. De nouveaux panneaux d'interprétation ont également été montés. Ils mettent en relief l'évolution territoriale du Canada et des personnages historiques importants de chaque époque. Des travaux débiteront également pour deux nouveaux modules de la salle du Canada qui se concentreront sur les dimensions politiques de la Confédération et de l'âge moderne. Ces modules remplaceront d'anciens modules de la salle du Canada qui doivent être renouvelés.

Entre 1999-2000 et 2000-2001, le projet de la salle des Premiers Peuples est passé du stade de la conception à celui du design. Le stade de la production est maintenant amorcé et devrait se terminer en 2002.

### 5.1.3 Expositions

Les expositions constituent le principal moyen pour la Société de communiquer de l'information et des connaissances sur l'histoire et le patrimoine du Canada aux niveaux local, national et international. Bien qu'elles nécessitent des ressources humaines et financières considérables, les expositions contribuent de façon importante à la création et à la diffusion de connaissances, à l'établissement de partenariats avec d'autres collectivités, à la production de recettes, ainsi qu'à l'enrichissement et à la conservation des collections. Un certain nombre d'expositions spéciales et itinérantes seront présentées durant la période de planification.

#### Nombre d'expositions spéciales inaugurées durant l'année

	Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
MCC	25	18	22	19	18	19	19	19
MCG	5	4	6	4	2	0	2 (à dét.)	à dét.

#### Expositions spéciales – Faits saillants du rendement récent

Durant l'année écoulée, le Musée canadien des civilisations a inauguré un certain nombre d'expositions spéciales, notamment :

- **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre** – commanditée par la Fondation canadienne Donner et présentant de nombreuses œuvres d'art qui illustrent la Première et la Seconde Guerres mondiales.
- **L'Inde, lumière des arts** – présentée par Nortel, en collaboration avec le Conseil des arts du Canada et d'autres partenaires, cette exposition montre la diversité des traditions artistiques durables de l'Inde, de l'Antiquité à aujourd'hui.
- **O Pelourinho! L'art populaire du Brésil** – présente une communauté artistique unique dont la ville a été déclarée site du patrimoine mondial par l'UNESCO.
- **Outilville** – présente un aperçu fantaisiste du monde des outils (Musée canadien des enfants).
- **Chaussures du monde** – offre un regard interculturel sur les chaussures (Musée canadien des enfants).
- **L'aventure océanique de LEGO®** – présente une exploration de l'environnement sous-marin (Musée canadien des enfants).
- **Timbrons l'avenir** – réunit les œuvres gagnantes des 30 enfants finalistes du concours pancanadien de conception de nouveaux timbres-poste organisé par la Société canadienne des postes (Musée canadien de la poste).

Durant l'année écoulée, au Musée canadien de la guerre, on a remplacé tous les principaux panneaux de texte afin de présenter un compte rendu plus exhaustif de l'histoire militaire du Canada. On a également

procédé à l'expansion de la salle de la guerre de Corée afin de marquer le 50<sup>e</sup> anniversaire de ce conflit armé. Le MCG a aussi présenté six expositions temporaires :

- **L'Écusson rouge – Les services de l'Armée du salut en temps de guerre** – mettant en relief un aspect peu connu de l'histoire militaire du Canada.
- **Colville et la Deuxième Guerre mondiale – Aquarelles, 1944-1945** – comprenant 12 aquarelles d'Alex Colville tirées de la collection du MCG.
- **L'armée de l'avenir, aujourd'hui à votre service** – présentée durant l'été dans la cour du MCG où des membres du personnel des forces terrestres ont expliqué au public les exemples de véhicules et d'équipement modernes des Forces canadiennes.
- **La guerre de Corée – Une guerre au service de la paix** – illustrant la participation du Canada à la guerre de Corée (1950-1953).
- **Vérité, Devoir, Vaillance – Le Collège militaire royal du Canada, 1876-2000** – soulignant le 125<sup>e</sup> anniversaire de la fondation du Collège militaire royal du Canada.
- **Kiska – Art militaire d'E. J. Hughes, 1943** – petites huiles sur toile impressionnistes illustrant les activités de la 13<sup>e</sup> Brigade d'infanterie canadienne dans les îles Aléoutiennes, durant la première opération militaire canado-américaine.

#### Nombre d'expositions itinérantes

	Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
MCC – expositions	12	13	17	14	14	15	15	15
MCC – lieux de présentation	42	39	49	41	44	46	45	48
MCG – expositions	10	12	12	10	4	1	1	à dét.
MCG – lieux de présentation	10	21	20	26	9	2	2	à dét.

#### Expositions itinérantes – Faits saillants du rendement récent

- **Quêtes et songes hyperboréens – La vie et l'art d'un peuple ancien de l'Arctique** – à la suite d'une tournée en Europe couronnée de succès, cette exposition a débuté sa tournée nord-américaine au Musée McCord à Montréal, à l'automne 2000.
- **Reservation X – La puissance du lieu dans l'art autochtone contemporain** – National Museum of the American Indian, à New York.
- **Légendes de notre temps – Élevage et vie de rodéo chez les Autochtones des Plaines et du Plateau** – National Cowboy Hall of Fame, en Oklahoma.
- **Mystères de l'Égypte** – une cinquième destination s'est ajoutée aux quatre lieux initialement prévus pour cette exposition qui, jusqu'à maintenant, a attiré plus d'un million de visiteurs.
- **L'Éden, côté jardin – L'art populaire canadien en plein air** – cette exposition, qui a reçu un financement important du Groupe Investors, a commencé sa tournée nationale au Vancouver Museum, suivi du Musée Glenbow, en Alberta.
- **Fils, sans fils et fin doigté – Une nouvelle collection de marionnettes au Musée** – a été présentée dans le cadre de la Semaine mondiale de la marionnette, à Jonquière.

- **Cirque du monde** – cette exposition du Musée canadien des enfants est en tournée parmi les musées membres du Youth Museums Exhibit Collaborative, notamment au Minnesota, à Memphis et à Houston.
- **Siqiniq – Sous le même soleil** – cette exposition du Musée canadien des enfants a déjà fait la tournée des musées des enfants en Amérique du Nord et fait actuellement la tournée d'une vaste gamme de musées des sciences et des découvertes en Amérique du Nord.
- **Tunit – Les Paléoesquimaux** – cette version de plus petite envergure de l'exposition **Quêtes et songes hyperboréens** a effectué une tournée dans 15 localités, notamment dans un certain nombre de collectivités des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut.
- **Lignes de bataille** – cette exposition de plus petite envergure présentant beaucoup d'artistes dont les œuvres ont été montrées dans **Tableaux de guerre** a commencé sa tournée internationale à l'automne 2000, à la McMichael Gallery, dans le Sud de l'Ontario, et sera présentée en Angleterre, en Australie et dans d'autres villes canadiennes jusqu'en 2003.
- **Les aventuriers de l'Empire – Les Canadiens et la guerre d'Afrique du Sud (1899-1902)** – cette exposition du MCG a été présentée dans différentes localités de l'Est et du Nord de l'Ontario.
- **L'OTAN – Au nom de la paix** – cette exposition du MCG a été présentée au Warplane Heritage Museum, en Ontario.
- **Le ciel d'azur** – cette exposition du MCG montrant des œuvres de Franz Johnston a été présentée à la BFC de Borden, en Ontario.

#### 5.1.4 Programmes publics

Les programmes publics aident la Société à communiquer ses connaissances sur l'histoire canadienne et sur la culture du Canada et d'autres pays. Conçus en fonction des besoins et des intérêts de publics précis, ces programmes comprennent des fêtes culturelles, des spectacles, de l'animation en direct, des programmes éducatifs, des activités de diffusion externe et des activités payantes.

#### Programmes publics – Faits saillants du rendement récent

En collaboration avec des communautés culturelles, des organismes de la région, des ambassades et d'autres musées et établissements du monde entier, la Société a continué d'organiser une vaste gamme d'activités au cours de l'année, notamment :

- des démonstrations d'artisans, des spectacles, des lectures publiques et des films;
- des activités du jour du Souvenir;
- des concerts en soirée;
- des programmes saisonniers au Musée canadien des enfants;
- les camps de jour du printemps et de l'été ainsi que les Aventures de nuit et les fêtes thématiques au Musée canadien des enfants, tenus à guichets fermés;
- de nombreux galas et activités spéciales reliés à l'inauguration d'expositions importantes;
- des activités spéciales organisées dans le cadre de la Fête du patrimoine et des relâches scolaires;
- l'élaboration continue de programmes pour les écoles et les familles.

Le MCC à lui seul n'aurait pas eu les moyens de présenter, au cours de l'année, cet éventail de spectacles et de fêtes. Toutefois, grâce à la générosité de ses partenaires, y compris les ambassades du Mexique, du Japon, de la Chine, de la Suède, de l'Italie, de la France et de la Grande-Bretagne, le MCC a réussi à doubler son pouvoir de dépense.

Les programmes éducatifs ont continué d'être une importante initiative et, parmi les enseignants qui ont participé à nos programmes scolaires en 2000-2001, plus de 85 % ont indiqué que leur expérience avait été excellente.

### Programmes publics – MCC

		Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
<b>Programmes scolaires sur place</b>	Nombre de groupes	1 616	1 226	1 226	1 500	1 600	1 600	1 600	1 600
	Nombre de participants prévus	45 657	30 943	31 600	31 121	31 300	31 300	31 300	31 300
<b>Programmes réservés*</b>	Nombre de groupes	205	125	125	150	150	150	150	150
	Nombre de participants	4 128	1 875	1 875	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
<b>Programmes non structurés</b>	Nombre de participants	5 800	270 000**	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000	270 000

\* Exemples : les Aventures de nuit, camps de jour, programmes pour les aînés.

\*\* L'augmentation est attribuable à la restructuration de la programmation en vue d'accroître les programmes non structurés auxquels assistent un plus grand nombre de visiteurs (démonstrations d'artisans, concerts et spectacles de danse, présentations de la compagnie Dramamuse).

### Programmes publics – MCG

		Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
<b>Activités spéciales*</b>	Nombre d'activités	10	14	21	21	21	21	à dét.**	à dét.**
	Nombre de participants	42 000	60 000	62 000	62 000	62 000	62 000	à dét.**	à dét.**
<b>Hollywood s'en va t-en guerre (films)</b>	Nombre de films	12	12	12	12	12	12	à dét.**	à dét.**
	Nombre de participants	450	460	470	480	500	520	à dét.**	à dét.**
<b>Programmes scolaires</b>	Nombre de programmes	440	300	300	300	300	300	à dét.**	à dét.**
	Nombre de participants	6 132	10 000	7 500	10 000	10 000	10 000	à dét.**	à dét.**

\* Y compris les reconstitutions historiques, les inaugurations, les lancements de livres et les activités commémoratives (jour du Souvenir, fête d'ANZAC, etc.).

\*\* À déterminer au fil de la planification du nouvel édifice du MCG.

### 5.1.5 *Approche centrée sur le client*

La Société va améliorer son approche centrée sur le client et s'assurer que le sujet de ses programmes est aussi pertinent que possible pour sa clientèle. À l'aide de données recueillies au cours des 11 dernières années – et de son expertise interne en marketing, en tendances touristiques et en recherches interentreprises – la SMCC continue d'atteindre un public plus diversifié en déterminant et en ciblant les personnes au sein de la collectivité susceptibles de réagir et de s'intéresser à ses expositions et programmes en cours d'élaboration. Le MCC et le MCG effectueront des recherches qualitatives poussées sur les personnes qui ne fréquentent pas les musées et utiliseront les résultats de ces recherches afin d'offrir des activités qui sauront attirer de nouveaux publics. De façon prioritaire, le MCG entreprendra une recherche sur le public pour aider le personnel à comprendre les attentes du public du nouveau MCG.

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

## 5.2 Question stratégique no 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien

Le MCC reflète la diversité culturelle du monde entier et célèbre les réalisations de l'humanité en se concentrant sur le Canada. La mondialisation de même que la portée et l'influence de plus en plus grandes des technologies de communication permettent aux Canadiennes et aux Canadiens de faire connaître leur culture au reste du Canada et ailleurs, tout en exposant le marché canadien aux influences de l'extérieur. Les musées nationaux du Canada peuvent jouer un rôle clé dans la diffusion et la promotion du patrimoine canadien par leurs expositions et leurs programmes, et par leur détermination à assurer l'excellence muséologique.

La qualité de l'expérience vécue dans un musée est le fondement des activités de la SMCC, et les collections du MCC et du MCG sont la principale force de la Société. Les collections et la recherche fournissent la base de connaissances avec laquelle la Société crée les expositions et les programmes destinés à favoriser la compréhension du patrimoine canadien. Les normes constamment élevées de la Société en matière de recherche, de présentation, d'interprétation, de conservation, de manutention, d'entreposage et de documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour la nation et les générations à venir.

La SMCC possède près de quatre millions d'artefacts, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores et 8000 heures de vidéos d'archives ainsi que des centaines de publications. Elle a le mandat de mettre cette information à la disposition du public et, forte de cette riche documentation, dispose des ressources brutes nécessaires pour créer un fonds de connaissances utile aux universitaires, aux étudiants, aux amateurs, aux communautés spéciales et au grand public.

Les visiteurs des musées sont de plus en plus familiers avec les ordinateurs et les technologies multimédias. Pour communiquer avec sa clientèle qui maîtrise l'ordinateur, la Société cherche particulièrement à améliorer ses capacités de diffusion externe au moyen de technologies électroniques et d'autres méthodes. Elle peut ainsi offrir toute une gamme de connaissances accessibles, approfondies et significatives au secteur de l'éducation, aux groupes d'intérêt spécial et au grand public.

La diffusion électronique demeure un moyen important d'atteindre divers publics et de transmettre des connaissances, et l'impressionnant site Web de la Société figure parmi ses nombreuses mesures de diffusion externe. Le site, qui reçoit actuellement plus de 40 000 visites par jour, a pris de l'expansion depuis 1994 pour comprendre plus de 28 000 écrans d'information, ce qui en fait un site Web muséal d'une taille exceptionnelle.

Les musées profitent également des partenariats qu'ils établissent entre eux. En ce sens, depuis 1991, la Société signe des protocoles de coopération et d'entente avec des institutions canadiennes et étrangères dans le but d'explorer des façons de collaborer, de discuter et d'étudier les possibilités et les avantages mutuels associés à la restauration, à la conservation, aux programmes publics et à d'autres activités muséales. La SMCC a 184 protocoles de coopération et d'entente en vigueur.

**OBJECTIF :** *Explorer et enrichir les collections nationales de la Société et partager les connaissances connexes.*

La Société compte atteindre cet objectif par les moyens suivants :

- effectuer des recherches exploratoires dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire, culture populaire, etc.);
- enrichir et gérer les collections et fournir de l'information accessible, détaillée, exacte et opportune sur les collections;
- continuer à établir des ententes et des accords sur les demandes de rapatriement tout en préservant les collections nationales d'objets et d'artefacts;
- communiquer ses connaissances partout au Canada et dans le monde entier à l'aide de moyens traditionnels et non traditionnels pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

## Rendement récent et objectifs de rendement futur

### 5.2.1 Recherche exploratoire

La recherche exploratoire consiste en une recherche de développement continue qui enrichit la base de connaissances de la SMCC. Elle prend habituellement la forme de recherches sur le terrain et est typiquement sans produit final encore établi. Généralement, ce genre de recherches finit par avoir un produit qui lui est associé (p. ex. une publication, une exposition, un document de conférence).

Au cours de l'année à venir, on commencera à élaborer un plan de recherche à long terme afin d'affirmer la vision de la recherche et la démarche adoptée par la Société. Il s'agit de l'étape qui suit une série d'initiatives, dont la mise en œuvre d'un plan de développement des collections qui recense les forces et les faiblesses des collections de la SMCC, ainsi que les mesures à prendre pour les améliorer et les renforcer.

#### Recherche exploratoire

	Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
Nombre de projets	34	47	31	26	23	16	8	8
Nombre d'associés de recherche	27	27	24	27	27	27	27	27

#### Recherche exploratoire – Faits saillants du rendement récent

La SMCC dispose d'un programme d'associés de recherche qui permet à des chercheurs qui ne sont pas des employés de la SMCC de contribuer à son fonds de connaissances. Il s'agit notamment de chercheurs, d'universitaires et de muséologues (personnes en congé sabbatique, professionnels de musée à la retraite et autres professionnels du milieu muséal) qui ont travaillé à la SMCC et qui souhaitent continuer à faire des recherches, à écrire et à publier dans le cadre d'une association avec la Société, ou encore de personnes qui désirent mener des recherches en utilisant les installations ou collections des Musées dans l'esprit de leur mission. La SMCC tire de nombreux avantages du travail réalisé par les associés de recherche : enrichissement du fonds de connaissances, valeur monétaire du travail de ces professionnels, rayonnement et réseaux établis avec d'autres personnes et institutions du milieu muséologique.

Durant l'exercice 2000-2001, une partie importante du travail des associés de recherche qui ont travaillé en collaboration avec le personnel de la SMCC et des collections a contribué directement à l'élaboration de plusieurs expositions, publications et programmes éducatifs ainsi qu'à la recherche et à la documentation des collections. Ils ont également aidé à faire connaître le travail de la Société lors de conférences, de colloques, d'exposés publics et de forums sur les politiques. Selon une évaluation modeste, on estime que les associés ont consacré 1800 heures à ce programme. Cela représente 54 000 dollars de travail de recherche calculé à un taux horaire de 30 dollars de l'heure (225 dollars par jour).

### **5.2.2 Collections**

L'entretien et l'enrichissement des collections sont au cœur du mandat de la SMCC. Ces collections comprennent des objets tridimensionnels, des œuvres d'art, des livres et d'autres publications, des documents, des manuscrits, des photographies et des documents audiovisuels.

Le personnel de la Société préposé à la conservation s'emploie activement à maintenir ces collections, à préparer des objets en vue des expositions, et à fournir des conseils et de la formation à d'autres établissements. La Société continue d'appliquer des normes élevées d'expertise muséologique à ces fonctions, et d'utiliser les nouvelles technologies pour enregistrer ces collections et les rendre plus accessibles à d'autres. Elle y arrive au moyen d'initiatives comme le projet de numérisation de la SMCC, dans le cadre duquel 20 000 objets par année sont traités en moyenne.

Un plan de développement des collections a été approuvé au cours de la dernière année. Ce plan cerne les forces et faiblesses des collections du MCC et les domaines d'acquisition à développer. Il sera mis en œuvre en fonction des priorités établies. Comme c'est le cas dans la plupart des musées, voire tous, il reste un arriéré de matériel de collections à enregistrer et à documenter. Le Musée travaille à cet arriéré de façon continue et engage souvent des étudiants l'été pour l'aider dans cette tâche. À l'occasion, les donateurs de collections versent également des fonds pour que le catalogage de la collection donnée soit entrepris plus tôt. Le don de l'Association des infirmières et infirmiers du Canada en est un exemple récent.

Le MCG, dans le cadre de l'approbation d'un nouveau plan de développement des collections et d'un budget associé, est en train de passer en revue ses acquisitions des années 70 et 80. Les travaux révèlent un chevauchement important d'objets, ce qui mène à l'aliénation des copies multiples et du matériel non nécessaire. Les employés multiplient les efforts pour tenter de traiter l'arriéré de matériel en prévision du déménagement au nouvel édifice du MCG. Jusqu'à maintenant cette année, 12 274 objets ont été aliénés.

### **5.2.3 Rapatriement des collections**

La SMCC participe activement à des négociations avec une vingtaine de Premières nations concernant le rapatriement d'objets, dans le cadre de revendications globales et d'autonomie gouvernementale. Outre le processus des traités, la SMCC continue à rapatrier des restes humains en vertu de la politique qu'elle a adoptée sur cette question, ainsi que des artefacts revêtant une importance spirituelle. Récemment, elle a retourné des restes humains à Haïda Gwaii ainsi que plusieurs objets sacrés à des sociétés autochtones des Plaines. En prévision d'un nombre accru de demandes de rapatriement, la SMCC s'est engagée à continuer d'établir des protocoles afin de trouver un équilibre entre les intérêts particuliers des Premières nations et la responsabilité de la Société de conserver les collections pour l'ensemble de la population canadienne. La SMCC continue à partager son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement à des conférences nationales et internationales, à des séances de travail avec des conservateurs et des directeurs et dans des publications. Au cours de la dernière année, la SMCC a déployé des efforts afin de renforcer les liens entre les programmes de la SMCC et ceux de Patrimoine canadien qui ont une incidence sur l'administration de la culture matérielle autochtone.

#### 5.2.4 Communication de connaissances

La Société communique son savoir par l'intermédiaire de divers médias, notamment des publications imprimées et électroniques, des films et des expositions. Le MCC cherche à offrir dans son cinéma IMAX<sup>MD</sup>/OMNIMAX<sup>MD</sup> des films reliés aux réalisations humaines, au patrimoine culturel et à d'autres aspects de la civilisation. En raison de la pénurie actuelle de films de ce genre, le MCC a entrepris la coproduction de films en format IMAX<sup>MD</sup>, dans le cadre d'une série sur les civilisations, en collaboration avec des établissements ayant un mandat similaire. Il veille ainsi à intégrer la plus haute qualité de connaissances historiques au processus de production cinématographique. À titre d'exemple, le MCC a participé à la coproduction du film *Mystères de l'Égypte* avec la National Geographic Society.

Le nombre de Canadiennes et Canadiens et d'autres personnes qui visitent le MCC et le MCG sur l'autoroute électronique dépasse le nombre de visiteurs qui se présentent sur place. Compte tenu de cette tendance qui se maintient, la SMCC continuera à enrichir le contenu de son site Web. Celui-ci est également relié à d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations de coopération formelles avec le MCC et le MCG, ainsi qu'à des sites qui présentent de l'information en rapport avec le contenu des programmes et activités de la Société. La SMCC continuera d'explorer les possibilités d'étendre cette approche à d'autres réseaux.

#### Diffusion externe

	Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
Visiteurs du MCC	1 353 194	1 350 000	1 390 000	1 300 000	1 345 000	1 371 750	1 340 000	1 340 000
Visiteurs du MCG	126 264	125 000	127 000	125 000	125 000	80 000	160 000	200 000
Visites du site Web de la SMCC*	13 298 723	10 000 000	14 500 000	12 000 000†	14 000 000	16 000 000	18 000 000	18 000 000
Tirage du matériel publicitaire**	1 700 000	1 900 000	1 900 000	1 800 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000
Portée publicitaire	40 000 000	45 000 000	40 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000	50 000 000

\* Chaque accès est équivalent à au moins six visites.

\*\*Y compris le programme d'activités, les brochures d'attrait, le guide des visiteurs et Cette semaine au Musée.

† La reconfiguration du site Web de la SMCC réduira temporairement l'accès.

#### Diffusion externe – Faits saillants du rendement récent

Récemment, un portail éducatif appelé Fenêtre éducative<sup>MD</sup> a été créé pour les élèves de l'élémentaire et du secondaire. En partenariat avec Ingenuity Works of Vancouver, le groupe d'édition et les conservateurs de la SMCC élaboreront entre 16 et 18 modules durant la première année, en s'inspirant des recherches et des collections de la SMCC, à l'intention des élèves et des enseignants en classe. On prévoit qu'un million d'élèves auront accès à ce nouveau portail en 2001.

La Société tient un programme d'édition actif et produit des publications imprimées traditionnelles, ainsi que des produits comme des CD-ROM interactifs et d'autres outils éducatifs et muséologiques.

## Publications

		Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
Publications imprimées	MCC	12	10-15	7	10-15	10-15	10-15	10-15	10-15
	MCG	4	6	7	4-6	4-6	4-6	4-6	4-6
Publications électroniques*	MCC	5	2-5	6	2-5	2-5	2-5	2-5	2-5
	MCG	0	2	3	2	2	2	2	2

\*Y compris les CD-ROM et les publications sur le site Web.

### Publications – Faits saillants du rendement récent

Le succès du programme d'édition de la SMCC témoigne du vif intérêt des éditeurs privés et d'institutions qui se joignent à l'équipe de la Société pour produire et distribuer ses publications. Parmi les partenaires, on compte :

- Douglas & McIntyre pour *Canvas of War* et Trécarré pour la version française, *Tableaux de guerre*.
- Goose Lane Editions pour *Special Delivery* et Les Éditions du Boréal pour la version française, *Livraison spéciale*.
- Key Porter pour les éditions anglaise et française de *Collecting Passions / Passions et Collections*.

En 2000-2001, des publications de la SMCC ont été présentées à 64 conférences et salons professionnels nationaux et internationaux, sous les auspices de leurs distributeurs, University of Washington Press et University of BC Press, ou dans le cadre d'expositions itinérantes de l'Association pour l'exportation du livre canadien. Par ailleurs, le personnel du MCC a organisé neuf expositions de livres à titre indépendant. Durant l'été 2000, le MCC a créé un partenariat avec le Musée des beaux-arts du Canada, l'Association des musées canadiens et le programme d'édition de la Simon Fraser University ainsi que le programme d'édition de la University of Chicago afin d'être l'hôte, avec le Musée des beaux-arts du Canada, de la réunion internationale biennale du 9<sup>e</sup> Colloque international sur l'édition dans les musées. Plus de 300 spécialistes et éditeurs des Amériques et d'Europe ont assisté à la conférence.

Les publications de la Société continuent d'être primées. La publication no 10 du bureau de la direction dans la Collection Mercure intitulée *Meta Incognita: A Discourse of Discovery. Martin Frobisher's Arctic Expeditions, 1576-1578*, publiée sous la direction de Thomas Symons, a mérité le prix Matthews 2000 dans la catégorie des livres de la Société canadienne pour la recherche nautique. Ce prix est décerné chaque année au meilleur ouvrage sur un sujet maritime canadien.

### 5.2.5 Partage de l'expertise

La SMCC maintient et partage activement ses connaissances et son expertise muséologiques avec le reste du monde. Durant la période de planification, le personnel de la Société continuera d'avoir des échanges avec des collègues d'autres musées et des universités ainsi qu'avec des sociétés et des groupes d'intérêt en participant à des colloques sur la recherche, à des conférences et à la critique de thèses de doctorat. La Société continuera également à constituer des réseaux favorisant le partage d'expertise et la collaboration à des projets qui profitent à la SMCC et à d'autres établissements homologues.

La Société accueille chaque année de nombreux stagiaires, dont le stage peut durer entre plusieurs semaines et une année. En 2000-2001, elle aura accueilli plus de 30 stagiaires d'établissements d'enseignement secondaire et postsecondaire dans les domaines de la muséologie, du design, de la production audiovisuelle et des beaux-arts.

De plus, six stagiaires ont été accueillis, en septembre 2000, dans le cadre du Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones, qui en est à sa huitième année d'activité. Entre 1993 et

2000, un total de 49 stagiaires ont reçu une formation au MCC. Ces stagiaires viennent de toutes les régions du Canada. Comme de plus en plus de stagiaires du Programme retournent dans leur communauté, les responsables du Programme s'intéressent davantage aux communautés autochtones et à leurs projets régionaux d'ouverture de musées et de centres culturels, parfois par suite d'ententes sur le rapatriement d'artefacts provenant des collections du MCC. Afin d'aider les travailleurs culturels dans les communautés éloignées, l'équipe du Programme travaille à l'élaboration d'un cours sur le Web pour 2000-2001 en collaboration avec le Saskatchewan Indian Federated College (SIFC). Il s'agira d'un cours à crédits avec le SIFC.

Le MCC et le MCG ont toujours participé activement à des projets conjoints avec d'autres musées et établissements. Un programme de protocoles d'entente et de coopération favorise le partage de connaissances et d'expertise avec d'autres organisations. Ces protocoles d'entente et de coopération contribuent également à la collaboration ainsi qu'à l'organisation conjointe d'expositions et d'activités spéciales. À ce jour, 184 établissements ont signé des protocoles avec le MCC et le MCG.

### 5.3 Question stratégique no 3 : Les pressions continues sur la viabilité financière et opérationnelle

Au cours des 10 dernières années, le gouvernement a réduit de plus de 35 % le niveau de soutien de base de la Société (à l'exception de l'exploitation des locaux et de l'impôt foncier). Étant donné le retour aux budgets équilibrés, la situation financière plus solide du gouvernement fédéral, le taux d'inflation modeste et les taux d'intérêts relativement bas, on prévoit que le soutien de l'État va augmenter pour tenir compte de l'augmentation des coûts au titre des salaires, des pensions et des coûts de fonctionnement.

La SMCC a toujours bénéficié d'un solide programme d'entretien préventif prévoyant l'usure et la détérioration inévitables de ses installations. Certaines parties des édifices du MCC ont été touchées plus durement par l'usure et nécessiteront donc des fonds additionnels permettant d'apporter bientôt les réparations essentielles. En outre, des changements aux dispositions législatives régissant les taxes municipales ainsi que d'autres éléments non discrétionnaires vont nécessiter des fonds. Le ministère du Patrimoine canadien travaille avec tous les organismes de son portefeuille ainsi que le Conseil du Trésor afin de trouver des solutions efficaces à ces questions.

La SMCC continuera d'analyser ses programmes et activités et de chercher des occasions de rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité de ses politiques, procédures et méthodes. Elle fera appel aux nouvelles technologies et à différents modes de prestation des services, lorsque cela est possible, afin de relever ces défis.

La Société continuera à travailler avec des partenaires du secteur privé à la gestion de certains éléments de ses activités et à la diminution des coûts connexes. Elle doit aussi continuer d'intensifier ses activités de financement au succès modeste afin de bâtir une base de soutien financier importante qui lui permettra d'atteindre, à long terme, l'excellence qu'elle vise.

Le soutien actif à l'apprentissage continu des personnes et des groupes de travail s'inscrit dans la culture de la SMCC. Afin de pouvoir concurrencer dans un environnement de travail en évolution constante, la Société mettra l'accent sur le perfectionnement de ses ressources humaines en élaborant des stratégies qui favorisent le maintien de l'expertise et de la mémoire collective pour former et perfectionner le personnel et planifier la relève. La SMCC est également résolue à s'organiser de manière à améliorer son leadership général, sa responsabilité financière, sa productivité et ses services aux visiteurs.

**OBJECTIF :** *Continuer à renforcer la viabilité financière et opérationnelle de la Société.*

La Société continuera d'accroître son autonomie financière en employant les moyens suivants :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- continuer à chercher d'autres sources de financement.

La Société continuera d'améliorer sa viabilité opérationnelle en employant les moyens suivants :

- faire un examen du cadre de gestion du rendement de la Société dans le but d'améliorer la façon de mesurer les résultats;
- mettre en œuvre des stratégies novatrices touchant les ressources humaines;
- assurer l'entretien et la réparation de l'infrastructure des édifices du MCC, compte tenu du vieillissement des installations (sous réserve de financement par le gouvernement).

## Rendement récent et objectifs de rendement futur

### Sommaire du rendement récent (milliers de dollars) par activité ou élément fonctionnel

Activité/élément fonctionnel	Budget 2000-2001	Prévision 2000-2001	Écart
<b>Collections et recherche</b> – gérer, enrichir, conserver les collections et effectuer des recherches sur celles-ci afin d'améliorer les programmes offerts et accroître le fonds de connaissances scientifiques.	7 381	7 739	358
<b>Expositions, éducation et communication</b> – préparer et assurer l'entretien des expositions, des programmes éducatifs et des activités, et communiquer l'information connexe afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.	15 113	15 048	(65)
<b>Installations matérielles</b> – assurer la gestion et l'entretien de toutes les installations ainsi que des services de sécurité et d'accueil connexes.	19 616	19 732	116
<b>Musée canadien de la guerre</b> – musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.	6 831	6 395	(436)
<b>Services à la SMCC</b> – s'assurer de la régie et de la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, les activités de collecte de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.	11 575	11 942	367
<b>Total</b>	<b>60 516</b>	<b>60 856</b>	<b>340</b>
<b>Moins les recettes de la Société</b>	<b>(13 000)</b>	<b>12 456</b>	<b>544</b>
<b>Écart budgétaire total</b>	<b>47 516</b>	<b>48 400</b>	<b>884</b>

### 5.3.1 Viabilité financière

#### 5.3.1.a Maximiser les recettes nettes des activités commerciales

La SMCC continue à rehausser le niveau des services qu'elle offre à sa clientèle tout en tirant des recettes de ces services. Les recettes de la SMCC proviennent des droits d'entrée, du cinéma IMAX<sup>MD</sup>/OMNIMAX<sup>MD</sup>, des ventes des boutiques, de la location de salles, des services alimentaires, du stationnement et du programme d'adhésion. Les recettes de 2000-2001 devraient être les plus élevées depuis la création de la Société en 1990 (plus de 11 millions de dollars).

## Recettes commerciales

	Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
<b>Recettes sur place du MCC</b>	7,518 M\$	7,738 M\$	7,638 M\$	7,980 M\$	8,290 M\$	8,540 M\$	8,390 M\$	8,390 M\$
<b>Recettes par visiteur du MCC</b>	5,56 \$	5,73 \$	5,49 \$	6,14 \$	6,16 \$	6,22 \$	6,26 \$	6,26 \$
<b>Recettes sur place du MCG</b>	0,304 M\$	0,300 M\$	0,308 M\$	0,300 M\$	0,300 M\$	0,225 M\$	0,455 M\$	0,600 M\$
<b>Recettes par visiteur du MCG</b>	2,40 \$	2,40 \$	2,42 \$	2,40 \$	2,40 \$	2,81 \$	2,84 \$	3,00 \$

### 5.3.1.b Campagnes de financement

La SMCC doit, à tout prix, continuer à trouver des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement. La Direction du développement sollicite activement le secteur privé, l'industrie et les particuliers en vue d'obtenir des fonds pour la recherche et les programmes publics. Les objectifs suivants ont été fixés à cet égard :

- campagne *Passons le flambeau* du nouveau MCG : 15 millions de dollars. On prévoit amasser 12 millions de dollars d'ici mars 2001;
- commandites et soutien philanthropique pour les expositions temporaires d'envergure : 1,5 million de dollars par année;
- occasions de parrainage de titre et expositions permanentes : 1,5 million de dollars pour le cinéma IMAX<sup>MD</sup>/OMNIMAX<sup>MD</sup> (2001), la Grande Galerie et la salle du Canada (2001-2002);
- dons planifiés au MCG et au MCC : étant donné la nature de ces initiatives, il est difficile d'établir un montant précis.

#### **Activités de financement – Faits saillants du rendement récent**

En date de novembre 2000, on avait recueilli la somme de 6,3 millions de dollars dans le cadre de la campagne de financement *Passons le flambeau* du MCG, sous la forme de dons en argent, de souscriptions et de contributions conditionnelles. Une campagne publique sera lancée à l'échelle du pays en 2001 comme dernière étape.

La Société canadienne des postes fournit un soutien inestimable au Musée canadien de la poste (MCP). Chaque année, elle fait au MCP une importante contribution de 250 000 \$. Ce partenariat permet la présentation de projets d'envergure et d'expositions. La Société canadienne des postes contribue également à l'épanouissement du MCP en transférant des objets qui enrichissent ses collections, en parrainant des projets d'exposition ou de publication et en faisant la promotion du MCP dans ses catalogues et autres publications. De plus cette année, les ouvrages *Special Delivery / Livraison spéciale* ont été publiés grâce à une contribution financière importante de Postes Canada.

Le MCP présente chaque année dans la Galerie d'art Pitney Bowes des expositions qui permettent aux visiteurs de découvrir des œuvres d'art ayant servi d'inspiration pour la création de séries de timbres-poste, ou encore des œuvres d'artistes qui utilisent la poste comme sujet ou des accessoires postaux comme médias. Les activités de la Galerie bénéficient du soutien financier continue de Pitney Bowes.

### 5.3.1.c Autonomie financière

La SMCC s'efforcera d'augmenter son niveau d'autonomie financière (recettes non gouvernementales divisées par les recettes totales).

Autonomie financière								
	Réel 1999-2000	Prévision 2000-2001	Attendu 2000-2001	Prévision 2001-2002	Prévision 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006
Pourcentage de recettes non gouvernementales	19,70	21,48	20,47	18,01	18,05	18,19	18,42	18,42

### 5.3.2 Viabilité opérationnelle

#### 5.3.2.a Cadre de gestion de la Société

En avril 2000, un nouveau président-directeur général a été nommé pour diriger la Société. Des réunions initiales ont eu lieu avec le personnel afin de commencer à définir l'orientation stratégique de la Société pour les quelques prochaines années. Ce processus comprendra une revue du cadre de gestion du rendement de la Société afin d'améliorer la mesure des résultats.

#### 5.3.2.b Gestion des ressources humaines

Pour remplir son rôle de leadership et s'assurer de sa compétence professionnelle, la SMCC continuera d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies et des systèmes de ressources humaines permettant de maintenir l'expertise et la mémoire collective. Parallèlement, elle veillera à disposer d'une main-d'œuvre qualifiée et compétente en utilisant des mesures efficaces d'embauche, de formation et d'évaluation. Il faudra pour cela mettre à jour le système d'évaluation des emplois de la Société, son modèle de compétences de base et son système d'évaluation du rendement.

#### 5.3.2.c Entretien de l'infrastructure des installations

Les édifices du MCC à Hull (Québec) ont maintenant plus de 10 ans et commencent à montrer des signes de vieillissement. Durant la période de planification, ils nécessiteront des travaux de réparation et d'entretien. Les besoins en ressources à cette fin ont été déterminés et les réparations seront effectuées selon le niveau de financement mis à la disposition de la Société dans le cadre d'initiatives gouvernementales relatives à l'entretien des installations fédérales.

Les projets suivants d'entretien des immobilisations sont prévus :

- remplacement des escaliers roulants étant donné la diminution de leur cycle de vie et une utilisation importante;
- réparation et remplacement de la pierre de l'édifice;
- remplacement des refroidisseurs afin de répondre aux normes de nouvelles lois environnementales;
- réparation de l'Esplanade extérieure;
- amélioration de la circulation et de l'accès public;
- remplacement des fenêtres – principalement dans le pavillon des aires d'exposition;
- remplacement des panneaux électriques pour satisfaire aux exigences du nouveau Code du bâtiment.

# États financiers

## Budgets de fonctionnement et des immobilisations 2001-2002



## États financiers pro forma 2001-2002 à 2005-2006



## Nombre d'employés 2001-2002 à 2005-2006



### ◆ Introduction

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

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

## Résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations 2001-2002

(milliers de dollars)

	1999-00 Budget	1999-00 Réel	1999-00 Écart	2000-01 Budget	2000-01 Prévision	2000-01 Écart	2001-02 Budget
Collections et recherche	7 255	8 676	(1 421)	7 381	7 739	(358)	7 147
Expositions, éducation et communication	14 661	10 775	3 886	15 113	15 048	65	14 181
Services à la SMCC	10 727	10 946	(219)	11 575	11 942	(367)	10 600
Installations matérielles	18 298	18 728	(430)	19 616	19 732	(116)	20 599
Musée canadien de la guerre	6 090	5 600	490	6 831	6 395	436	7 818
<b>Dépenses budgétaires brutes</b>	<b>57 031</b>	<b>54 725</b>	<b>2 306</b>	<b>60 516</b>	<b>60 856</b>	<b>(340)</b>	<b>60 345</b>
Moins les recettes de la Société	(10 750)	(11 522)	772	(13 000)	(12 456)	(544)	(10 600)
<b>Budget total requis</b>	<b>46 281</b>	<b>43 203</b>	<b>3 078</b>	<b>47 516</b>	<b>48 400</b>	<b>(884)</b>	<b>49 745</b>

## Budget de fonctionnement 2001-2002

(milliers de dollars)

	1999-00 Budget	1999-00 Réel	1999-00 Ecart	2000-01 Budget	2000-01 Prévision	2000-01 Ecart	2001-02 Budget
Collections et recherche	7 255	8 676	(1 421)	7 381	7 739	(358)	7 147
Expositions, éducation et communication	14 661	10 775	3 886	15 113	15 048	65	14 181
Services à la SMCC	9 977	9 964	13	10 825	10 942	(117)	9 850
Installations matérielles	16 298	16 454	(156)	16 616	16 732	(116)	17 599
Musée canadien de la guerre	5 840	5 600	240	6 581	6 145	436	7 568
<b>Dépenses budgétaires brutes</b>	<b>54 031</b>	<b>51 469</b>	<b>2 562</b>	<b>56 516</b>	<b>56 606</b>	<b>(90)</b>	<b>56 345</b>
Moins les recettes de la Société	(10 750)	(11 522)	772	(13 000)	(12 456)	(544)	(10 600)
<b>Budget total requis</b>	<b>43 281</b>	<b>39 947</b>	<b>3 334</b>	<b>43 516</b>	<b>44 150</b>	<b>(634)</b>	<b>45 745</b>

## Budget des immobilisations 2001-2002

(milliers de dollars)

	1999-00 Budget	1999-00 Réel	1999-00 Écart	2000-01 Budget	2000-01 Prévision	2000-01 Écart	2001-02 Budget
Collections et recherche	0	0	0	0	0	0	0
Expositions, éducation et communication	0	0	0	0	0	0	0
Services à la SMCC	750	982	(232)	750	1 000	(250)	750
Installations matérielles	2 000	2 274	(274)	3 000	3 000	0	3 000
Musée canadien de la guerre	250	0	250	250	250	0	250
<b>Budget total des immobilisations</b>	<b>3 000</b>	<b>3 256</b>	<b>(256)</b>	<b>4 000</b>	<b>4 250</b>	<b>(250)</b>	<b>4 000</b>

# État pro forma de fonctionnement

Pour la période se terminant le 31 mars  
(milliers de dollars)

	1999-00 Réal	2000-01 Prévision	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget
<b>DÉPENSES</b>							
Collections et recherche	8 676	7 739	7 147	7 147	7 147	7 147	7 147
Expositions, éducation et communication	10 775	15 048	14 181	14 181	14 281	14 281	14 281
Musée canadien de la guerre	5 600	6 395	7 818	30 436	38 186	36 473	12 173
Installations matérielles	18 728	19 732	20 599	20 599	20 599	20 599	20 599
Services à la SMCC	10 946	11 942	10 600	10 600	10 600	10 600	10 600
<b>Total</b>	<b>54 725</b>	<b>60 856</b>	<b>60 345</b>	<b>82 963</b>	<b>90 813</b>	<b>89 100</b>	<b>64 800</b>
<b>REVENUS</b>							
Crédit parlementaire							
Crédit parlementaire – SMCC	47 345	48 400	48 245	48 113	48 113	53 000	54 100
Crédit parlementaire – édifice du MCG	0	0	1 500	24 250	32 000	25 400	0
Moins : Financement des immobilisations reporté – en cours	3 256	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Plus: Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 383	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
	<b>47 472</b>	<b>48 400</b>	<b>49 745</b>	<b>72 363</b>	<b>80 113</b>	<b>78 400</b>	<b>54 100</b>
<b>Autres revenus</b>							
Droits d'entrée	2 029	2 300	2 500	2 700	2 750	2 820	2 820
IMAX <sup>MD</sup> /OMNIMAX <sup>MD</sup>	1 805	1 850	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Ventes – Boutiques	1 990	1 919	2 100	2 200	2 275	2 335	2 335
Stationnement	792	793	750	750	800	750	750
Location de salles et services de restauration	1 125	1 100	850	850	850	850	850
Dons/Subventions	1 357	1 225	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Publications	175	315	250	250	250	250	250
Autres revenus	2 249	2 954	650	350	275	195	195
<b>Total</b>	<b>11 522</b>	<b>12 456</b>	<b>10 600</b>	<b>10 600</b>	<b>10 700</b>	<b>10 700</b>	<b>10 700</b>
<b>Surplus/Déficit</b>	<b>4 269</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# Bilan pro forma

au 31 mars  
(milliers de dollars)

	1999-00 Réal	2000-01 Prévision	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget
<b>ACTIF</b>							
<b>Actif à court terme</b>							
Encaisse et placement à court terme	13 489	14 289	14 289	14 289	14 289	14 289	14 289
Débiteurs	2 488	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275	1 275
Stocks	1 891	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Frais payés d'avance	1 310	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
<b>Total de l'actif à court terme</b>	<b>19 178</b>	<b>18 064</b>	<b>18 064</b>	<b>18 064</b>	<b>18 064</b>	<b>18 064</b>	<b>18 064</b>
<b>Autres actifs</b>							
Encaisse et placements affectés	7 668	10 500	15 000	18 000	19 000	0	0
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations – en cours	12 691	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771
Immobilisations – édifice du MCG	0	0	1 500	25 750	61 250	105 650	105 650
<b>Total des autres actifs</b>	<b>20 360</b>	<b>23 272</b>	<b>29 272</b>	<b>56 522</b>	<b>93 022</b>	<b>118 422</b>	<b>118 422</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>39 538</b>	<b>41 336</b>	<b>47 336</b>	<b>74 586</b>	<b>111 086</b>	<b>136 486</b>	<b>136 486</b>
<b>PASSIF ET AVOIR DU CANADA</b>							
<b>Passif à court terme</b>							
Créditeurs et charges à payer	7 417	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Revenus reportés	690	120	120	120	120	120	120
<b>Total du passif à court terme</b>	<b>8 107</b>	<b>7 120</b>	<b>7 120</b>	<b>7 120</b>	<b>7 120</b>	<b>7 120</b>	<b>7 120</b>
<b>Autres passifs</b>							
Prestations de cessation d'emploi courues	2 127	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Apports reportés – PLF	2 668	3 500	8 000	11 000	15 000	0	0
Apports reportés – en cours	12 691	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771	12 771
Financement des immobilisations reportés – MCG	0	0	1 500	25 750	61 250	105 650	105 650
<b>Total du passif</b>	<b>25 593</b>	<b>25 391</b>	<b>31 391</b>	<b>58 641</b>	<b>98 141</b>	<b>127 541</b>	<b>127 541</b>
<b>AVOIR</b>							
Affecté – MCG	5 000	7 000	7 000	7 000	4 000	0	0
Non-affecté	8 945	8 945	8 945	8 945	8 945	8 945	8 945
<b>Avoir du Canada</b>	<b>13 945</b>	<b>15 945</b>	<b>15 945</b>	<b>15 945</b>	<b>12 945</b>	<b>8 945</b>	<b>8 945</b>
<b>Total du passif et de l'avoir du Canada</b>	<b>39 538</b>	<b>41 336</b>	<b>47 336</b>	<b>74 586</b>	<b>111 086</b>	<b>136 486</b>	<b>136 486</b>

# État pro forma de l'évolution de la situation financière

pour la période se terminant le 31 mars  
(milliers de dollars)

	1999-00 Réal	2000-01 Prévision	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget	2004-05 Budget	2005-06 Budget
<b>Activités d'exploitation</b>							
Bénéfice net	4 269	0	0	0	0	0	0
Redressement au titre des postes hors caisse							
Amortissement d'immobilisations	3 383	3 500	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(3 383)	(3 500)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Apports constatés à titre de revenu	(742)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(1 500)	(1 500)
	<b>3 527</b>	<b>(1 500)</b>	<b>(1 500)</b>	<b>(1 500)</b>	<b>(1 500)</b>	<b>(1 500)</b>	<b>(1 500)</b>
Variation des éléments d'actif et de passif hors caisse liés à l'exploitation	(848)	2 800	0	0	0	0	0
Variation dans les prestations de cessation d'emploi courues	48	0	0	0	0	0	0
Encaisse découlant (utilisée dans) des activités d'exploitation	<b>2 727</b>	<b>1 300</b>	<b>(1 500)</b>				
<b>Activités d'investissement</b>							
Acquisition d'immobilisations	(3 256)	(4 250)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Projet de l'édifice du MCG	(5 000)	(2 000)	(1 500)	(24 250)	(32 000)	(25 400)	0
Augmentation dans l'encaisse et placements affectés	(137)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
Encaisse utilisée dans des activités d'investissement	<b>(8 393)</b>	<b>(6 750)</b>	<b>(6 000)</b>	<b>(28 750)</b>	<b>(36 500)</b>	<b>(29 900)</b>	<b>(4 500)</b>
<b>Activités financement</b>							
Financement pour l'acquisition d'immobilisations	3 256	4 250	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Apports affectés pour le projet de l'édifice du MCG	0	0	1 500	24 250	32 000	25 400	0
Apports affectés et revenus de placement connexes	879	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Encaisse découlant des activités de financement	4 135	6 250	7 500	30 250	38 000	6 000	6 000
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	(1 531)	800	0	0	0	0	0
Solde au début de l'exercice	15 020	13 489	14 289	14 289	14 289	14 289	14 289
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>13 489</b>	<b>14 289</b>	<b>14 289</b>	<b>14 289</b>	<b>14 289</b>	<b>14 289</b>	<b>14 289</b>

## Nombre d'employés

en date du 31 decembre 2000

	1999 Réal	2000 Réal	2001 Prévision	2002 Prévision	2003 Prévision	2004 Prévision	2005 Prévision
Equivalence des employés à temps plein	437	421	425	425	425	425	425