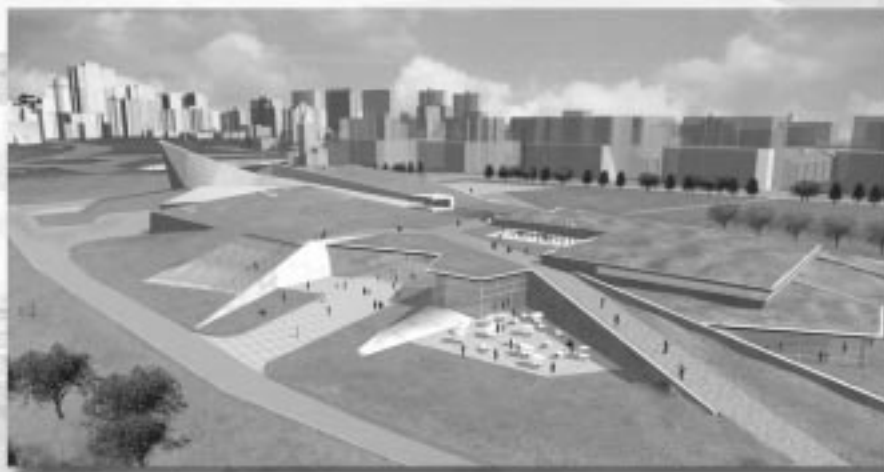


# Société du Musée canadien des civilisations



**Résumé du Plan d'entreprise**  
(2003-2004 à 2007-2008)

**Résumé des budgets de fonctionnement  
et des immobilisations**  
(2003-2004)



MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS  
CANADIAN MUSEUM OF CIVILIZATION



Canada

# Société du Musée canadien des civilisations

Musée canadien des civilisations  
100, rue Laurier  
Gatineau (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 :

### *Le mystérieux peuple des tourbières*

Les restes du corps de cette jeune fille de 16 ans, appelée la fille d'Yde, ont été découverts en 1896 dans une petite tourbière renfermant également des débris d'étoffe de laine.

En montre dans l'exposition **Le mystérieux peuple des tourbières**, du 6 décembre 2002 au 1<sup>er</sup> septembre 2003 au Musée canadien des civilisations.

### *Le nouveau Musée canadien de la guerre*

Esquisse conceptuelle fournie par le consortium d'architectes Moriyama et Teshima / Griffiths Rankin Cook.

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

---

---

# Table des matières

---

---

<b>1. Introduction</b> .....	1
<b>2. Mandat de la Société</b> .....	3
<b>3. Profil de la Société</b> .....	4
3.1 Le Musée canadien des civilisations .....	4
3.2 Le Musée canadien de la guerre .....	4
3.3 Le Musée virtuel de la Nouvelle-France .....	4
3.4 Diffusion externe .....	4
3.5 Structure de la Société .....	5
3.6 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux .....	5
3.7 Protocoles d'entente et de coopération .....	5
3.8 Partenariats .....	6
3.9 Activités de collecte de fonds .....	6
3.10 Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations .....	6
3.11 Activités fonctionnelles de la Société .....	7
<b>4. Environnements interne et externe</b> .....	8
4.1 Identité nationale .....	8
4.2 Perspectives financières .....	8
4.3 Économie .....	9
4.4 Profil des visiteurs .....	9
4.5 Rapatriement des collections culturelles autochtones .....	9
4.6 Projet du nouveau Musée canadien de la guerre .....	10
4.7 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis .....	10
<b>5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies de la période de planification</b> .....	14
5.1 Question stratégique n° 1 : L'identité canadienne dans un environnement mondial .....	14
5.2 Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien .....	20
5.3 Question stratégique n° 3 : Les pressions sur la viabilité opérationnelle et financière .....	26
<b>États financiers</b> .....	31



# Résumé du Plan d'entreprise 2003-2004 à 2007-2008

---

---

## 1.0 Introduction

---

---

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (1990). Ses principales responsabilités sont de gérer le musée national d'histoire humaine du Canada, soit le Musée canadien des civilisations (MCC); le musée national d'histoire militaire du Canada, soit le Musée canadien de la guerre (MCG) et un musée virtuel du Web, soit le Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF). Ensemble, le MCC et le MCG attirent en moyenne dans leurs édifices plus de 1,4 million de visiteurs par année. En outre, en 2002-2003, on a visité plus de 22 000 000 pages d'information à **Civilisations.ca**, le site Web de la SMCC.

Par ses activités, la Société pratique l'excellence muséologique et, ce faisant, favorise une meilleure compréhension de l'identité, de l'histoire et de la culture canadiennes. En plus de sa présence dans la région de la capitale du Canada, la Société diffuse ses connaissances dans l'ensemble du Canada et du monde entier grâce à des expositions, à des programmes et à des projets électroniques de diffusion externe. La SMCC fait partie du ministère du Patrimoine canadien. De concert avec d'autres musées nationaux et d'autres organismes culturels, elle protège le patrimoine canadien et le présente aux générations actuelles et futures.

Le MCC demeure l'une des attractions culturelles les plus populaires au Canada. Des sondages effectués auprès des visiteurs au cours de l'été 2002 indiquent un bon taux de satisfaction de la clientèle en ce qui a trait aux activités qu'offre le Musée (98 p. 100 des personnes interrogées ont répondu qu'elles étaient *satisfaites* ou *très satisfaites* de leur visite au Musée et 91 p. 100 ont indiqué que le Musée a répondu à *toutes* ou à *presque toutes* leurs attentes, ou les a dépassées). Dans l'ensemble, 93 p. 100 des répondants étaient d'avis que le MCC est soit *excellent* soit *bon* comparé à tous les autres musées qu'ils ont visités. De façon globale, l'année financière 2002-2003 du MCC a été un succès, avec près de 1,3 million de visiteurs sur place et plus de 10 millions de dollars en revenus autonomes.

Le MCG actuel est situé entre le Musée des beaux-arts du Canada et la Monnaie royale canadienne sur la promenade Sussex, à Ottawa. Il présente des expositions militaires canadiennes ainsi que des programmes d'interprétation et de commémoration. Le but du Musée est d'aider les Canadiennes et Canadiens à comprendre l'histoire militaire du pays dans ses dimensions personnelles, nationales et internationales. Les collections du MCG sont conservées dans un édifice séparé qu'on appelle la Maison Vimy. Le potentiel du MCG est menacé actuellement par un certain nombre de facteurs : le manque d'installations adéquates pour préserver convenablement les collections du patrimoine militaire national; le manque d'espace pour les programmes publics ainsi que le manque de stationnement et d'autres services aux visiteurs. Au printemps 2001, on a approuvé la construction d'un nouveau MCG dans le cadre du réaménagement de la région des plaines LeBreton, à Ottawa. Le projet, dont le budget s'élève à 105,75 millions de dollars, sera financé à raison d'une contribution de 83,75 millions de dollars du gouvernement fédéral; de 15 millions de dollars recueillis dans le cadre d'une campagne de collecte de fonds auprès de fondations privées et de dons de particuliers et de 7 millions de dollars en ressources internes de la SMCC. La planification du nouveau MCG est maintenant bien entamée depuis le choix, à l'automne 2001, de l'équipe d'architectes Moriyama et Teshima / Griffiths Rankin Cook. La construction a débuté à la fin de 2002 en prévision de l'ouverture en 2005, à l'occasion du 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Deuxième Guerre mondiale.

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France est un musée dans Internet. On y a accès à l'adresse électronique [www.mvnf.civilisations.ca](http://www.mvnf.civilisations.ca). Le mandat du MVNF est de présenter au public des expositions

et des activités sur l'histoire du Canada de 1534 à 1763. Ce musée virtuel offre une grande variété de ressources, y compris des photographies historiques, des monographies, des renseignements généalogiques et des activités éducatives.

## **Questions stratégiques de la période de planification**

Le conseil d'administration et la direction de la Société ont cerné trois principales questions stratégiques sur lesquelles ils se pencheront au cours de la période de planification. Ces questions stratégiques sont les suivantes :

**L'identité canadienne dans un environnement mondial** ayant comme objectif énoncé « d'accroître l'appréciation et la compréhension du patrimoine canadien ». La SMCC compte atteindre cet objectif par les moyens suivants :

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes aussi bien au MCC qu'au MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et des composantes de l'identité canadienne;
- adopter davantage une approche centrée sur le client pour guider la programmation et les services, et pour élargir la masse de visiteurs tant sur place que dans le site Web.

**La protection et la promotion du patrimoine canadien** ayant comme objectif énoncé de « mener des recherches sur les collections nationales du Musée, les enrichir et partager les connaissances connexes ». La SMCC compte atteindre cet objectif par les moyens suivants :

- effectuer des recherches dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien telles que l'archéologie, l'ethnologie, l'histoire, la culture populaire, l'histoire des communications postales, 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 en employant des méthodes traditionnelles et non traditionnelles pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

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

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

La Société compte continuer d'explorer des façons nouvelles et rentables d'assurer sa viabilité opérationnelle par les moyens suivants :

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

---

---

## 2.0 Mandat de la Société

---

---

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (Statuts du Canada 1990, chapitre 3) adoptée le 1<sup>er</sup> 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 ».

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

---

---

## **3.0 Profil de la Société**

---

---

La Société est responsable de la gestion du Musée canadien des civilisations (MCC), le musée national d'histoire humaine du Canada, de son musée affilié, le Musée canadien de la guerre (MCG) de même que du Musée virtuel de la Nouvelle-France (MVNF).

### **3.1. Le Musée canadien des civilisations**

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

Le Musée canadien des civilisations est le plus grand et le plus fréquenté des musées du Canada; il accueille en moyenne plus de 1,3 million de visiteurs par an. Il attire dans la région de la capitale du Canada des gens de toutes les régions du pays et du monde entier, non seulement par ses expositions de premier rang et sa réputation d'excellence muséologique, mais aussi parce qu'il offre des programmes novateurs dans l'ensemble de ses installations. Il abrite des espaces publics comme la Grande Galerie ainsi que la salle des Premiers Peuples qui vient tout juste d'ouvrir, la salle du Canada, le Musée canadien des enfants, le Musée canadien de la poste et des espaces extérieurs dans une aire riveraine savamment aménagée. Les collections du MCC regroupent 3,75 millions d'artefacts associés à l'histoire, à l'archéologie, à la culture traditionnelle, à l'ethnologie, à la communication postale ainsi que les objets formant la collection du Musée canadien des enfants.

### **3.2. Le Musée canadien de la guerre**

Pour l'instant, le MCG occupe deux établissements séparés à Ottawa. Il présente ses expositions et programmes dans un immeuble historique situé au 330 de la promenade Sussex, au cœur d'Ottawa, et conserve ses collections à la Maison Vimy, située près des plaines LeBreton. Fondé en 1880 autour d'une petite collection de souvenirs rapportés des champs de bataille par la milice canadienne, le MCG est aujourd'hui devenu un musée d'importance qui se consacre à l'étude de l'histoire militaire du Canada et de son rôle sur l'évolution du Canada comme nation. La collection du MCG est constituée de 500 000 artefacts militaires, allant de chars d'assaut et d'artillerie à des œuvres d'art et à des uniformes. Au moyen d'expositions, de programmes et de publications, le MCG partage ses connaissances et son expertise avec des visiteurs de tout le pays et du monde entier.

La construction du nouveau MCG a débuté en novembre 2002. Conçu par le consortium d'architectes Moriyama et Teshima de Toronto et Griffiths Rankin Cook d'Ottawa, le nouveau Musée devrait ouvrir en 2005 et ainsi marquer le 60<sup>e</sup> anniversaire de la fin de la Deuxième Guerre mondiale en plus du 125<sup>e</sup> anniversaire du Musée canadien de la guerre.

### **3.3. Le Musée virtuel de la Nouvelle-France**

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France offre des expositions et activités virtuelles au grand public et au milieu de l'éducation. Il comprend un module de recherche généalogique payant – par commerce électronique – qui permet aux visiteurs d'obtenir des renseignements sur l'origine et la vie de leurs ancêtres qui se sont établis en Nouvelle-France entre 1534 à 1763.

### **3.4. Diffusion externe**

Un des objectifs clés de la SMCC est de favoriser une compréhension plus profonde du patrimoine canadien et de susciter, par la même occasion, chez les Canadiennes et les Canadiens un sens d'identité nationale. La Société consacre des ressources importantes aux programmes de diffusion externe. Elle a ainsi recours à



des moyens traditionnels et novateurs tels que les expositions itinérantes, les conférences, les publications et les projets de diffusion électronique afin de mettre ses collections d'objets, son expertise et son fonds de connaissances à la disposition des gens qui se trouvent ailleurs que dans la région de la capitale du Canada.

### **3.5. Structure de la Société**

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société mandataire désignée dans la partie 1 de l'Annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a des répercussions importantes sur la structure, les exigences en matière de rapport et les responsabilités de gestion de la Société. La Société est constituée du Musée canadien des civilisations, du Musée canadien de la guerre et du Musée virtuel de la Nouvelle-France. Elle fait partie du portefeuille de Patrimoine canadien et rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La SMCC est un employeur distinct et comptait, en décembre 2002, 457 employés à temps plein et à temps partiel.

La *Loi sur les musées* confère au conseil d'administration de la SMCC la responsabilité de veiller à l'exécution de la mission de la Société ainsi qu'à la gestion de ses activités fonctionnelles. Les onze membres du conseil d'administration représentent différentes régions du Canada et sont nommés par le gouverneur en conseil. À son tour, le conseil d'administration nomme le président-directeur général de la Société.

Les membres du conseil d'administration sont nommés à temps partiel et se réunissent, de façon régulière, pour surveiller la régie de la SMCC. Le président-directeur général de la SMCC est nommé à temps plein et dirige toutes les activités de la Société.

Le conseil d'administration fixe l'orientation stratégique globale, les objectifs à long terme et les priorités de la Société. De même, le Conseil s'assure que la direction de la SMCC prend ses responsabilités quant au fonctionnement efficace, efficient et économique de l'organisation. Le conseil d'administration a sept comités : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité de la régie, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité du développement, le Comité du Musée canadien de la guerre et le Comité du projet de construction du MCG qui coordonne la mise sur pied du nouveau MCG.

### **3.6. Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux**

La SMCC collabore étroitement avec d'autres organismes publics afin de mettre sur pied des programmes, des activités et d'autres projets tout en partageant la portée financière (dépenses et recettes) avec ses partenaires. Parmi ceux-ci, figurent des ministères fédéraux et des organismes tels que 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 et la Bibliothèque du Canada, le Conseil national de recherches du Canada, la Société canadienne des postes, les ministères des Affaires extérieures et du Commerce international, du Patrimoine canadien, de la Défense nationale, des Anciens Combattants, des Affaires indiennes et du Nord canadien, et de nombreux musées, des établissements d'enseignement, des groupes et organisations autochtones, des groupes et organismes ethniques, des organisations touristiques, des associations professionnelles, des organisations d'anciens combattants, les commanditaires et autres donateurs du secteur privé, les organisations culturelles et artistiques, les médias et les établissements internationaux.

### **3.7. Protocoles d'entente et de coopération**

Le Musée canadien des civilisations et le Musée canadien de la guerre ont toujours participé activement à des projets conjoints avec d'autres musées et établissements. Les protocoles d'entente et de coopération reconnaissent formellement ces liens et encouragent le partage de connaissances et d'expertise avec d'autres organisations. Les protocoles ont permis de favoriser la collaboration et ont donné lieu à l'organisation conjointe d'expositions, de programmes et d'activités spéciales avec les institutions visées. Plus de 184 établissements ont signé des protocoles d'entente et de coopération avec le MCC ou le MCG.

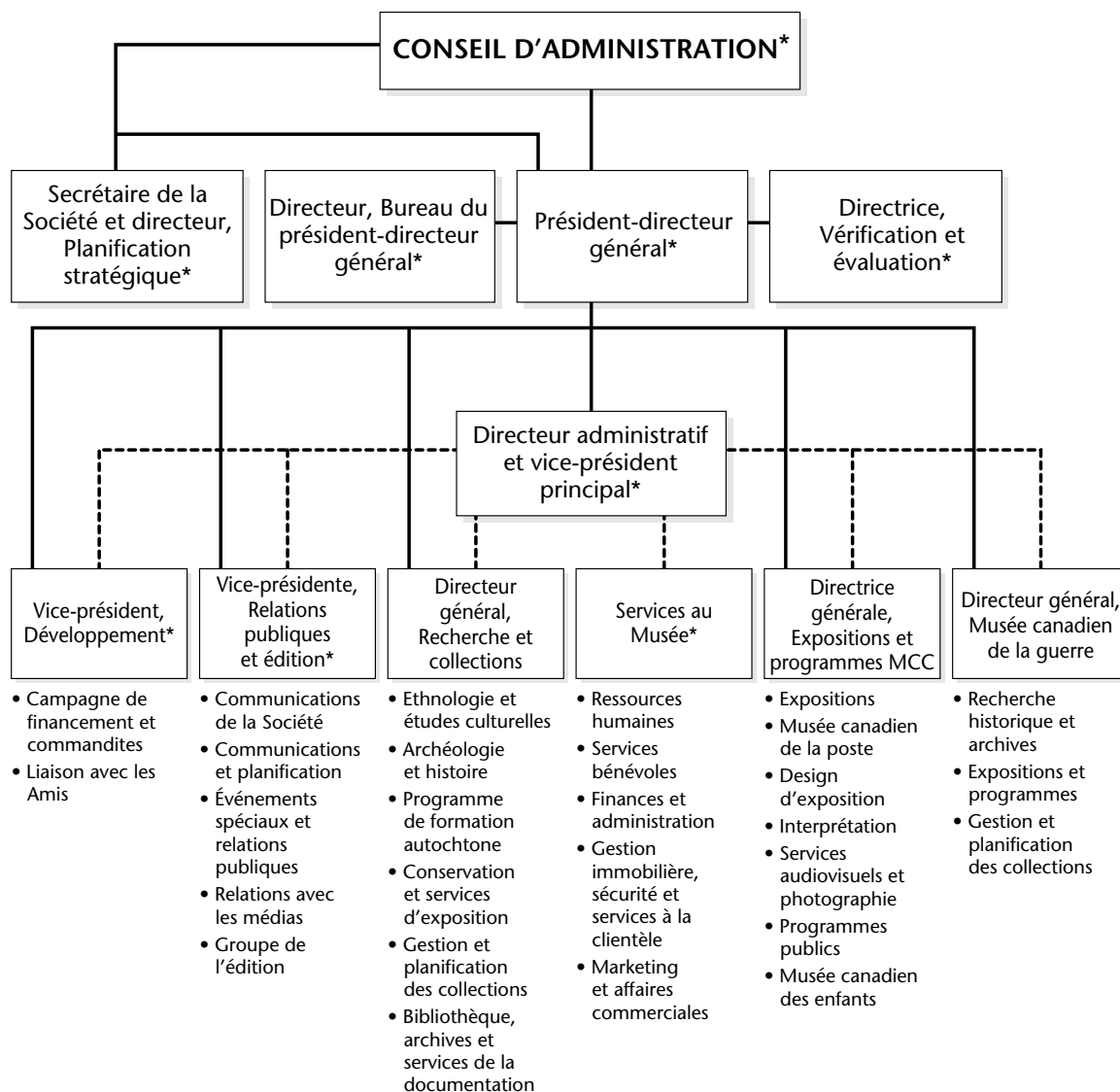
### 3.8. Partenariats

La Société continue à chercher à établir des partenariats avec le secteur privé pour l'aider à atteindre ses objectifs à long terme. En ce moment, la Société entretient des relations avec Computer Associates Canada, Black & McDonald Limited, National Geographic Society, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, UBC Press, Ingenuity Works, Key Porter Books et d'autres entreprises.

### 3.9. Activités de collecte de fonds

La Direction du développement de la Société s'emploie à obtenir le soutien du secteur privé pour financer l'achèvement du plan d'expositions permanentes du Musée canadien des civilisations, trouver des commanditaires pour les expositions vedettes, soutenir l'amélioration et le remplacement des expositions et programmes du Musée canadien de la guerre (campagne *Passons le flambeau*), financer les activités de recherche et de développement des collections ainsi que d'autres projets des musées. En outre, le Programme des membres du MCC assure un soutien à la Société en amassant des fonds auprès d'entreprises et de membres individuels qui bénéficient d'importants avantages en échange de leur adhésion et contribuent à augmenter les revenus de la Société.

### 3.10. Organisation de la Société du Musée canadien des civilisations



\*Activités touchant l'ensemble de la Société

### 3.11. Activités fonctionnelles de la Société

Les principales fonctions de la Société visent les collections, la recherche ainsi que les expositions et programmes qui portent sur l'histoire humaine et le patrimoine culturel du Canada. Chacune des activités fonctionnelles ci-dessous contribue à la réalisation des objectifs de la Société.

#### *Collections et recherche*

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

#### *Expositions, éducation et communication*

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

#### *Installations matérielles*

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

#### *Musée canadien de la guerre*

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

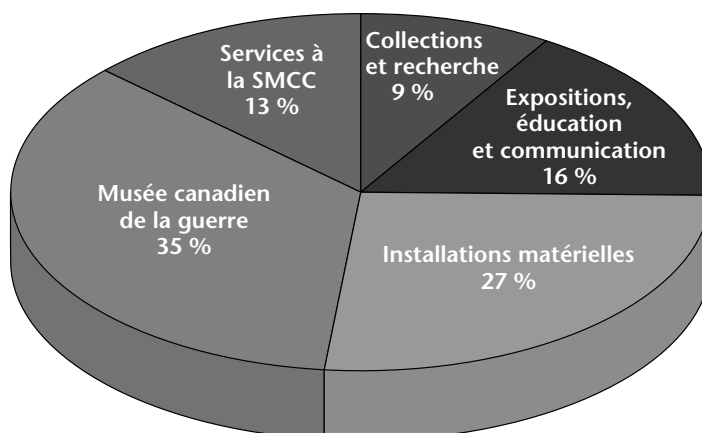
#### *Services à la SMCC*

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

Le tableau qui suit indique la répartition des ressources par activité fonctionnelle.

### Répartition des ressources par activité fonctionnelle

#### Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC 2003-2004



---

---

## 4.0 Environnements interne et externe

---

---

### 4.1. Identité nationale

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

– Discours du Trône inaugurant la première session de la 37<sup>e</sup> législature du Canada (septembre 2002)

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

La composition démographique du pays change à un rythme sans cesse plus rapide. L'immigration représente aujourd'hui 53 p. 100 de la croissance démographique du Canada. Près de la moitié des habitants du pays déclarent une origine ethnique autre que britannique, française ou autochtone. On estime qu'en 2005, 15 p. 100 de la population canadienne appartiendra à une minorité visible. Au gré des pressions des forces de la mondialisation exercées sur les frontières et sur l'identité des nations, la SMCC poursuivra son rôle important dans l'enrichissement des communautés culturelles, partout au Canada, et dans le renforcement d'un sentiment d'identité nationale.

### 4.2. Perspectives financières

Pendant la majeure partie des années 1990, le gouvernement fédéral a diminué son soutien financier alors qu'il tentait d'équilibrer son budget. Puis, la situation financière de l'administration fédérale ayant pris du mieux, l'appui de l'État s'est stabilisé; on note une modeste augmentation du soutien à la Société au cours des quelques dernières années.

Les postes budgétaires importants à coût fixe, tels que l'impôt foncier et l'entretien des installations, sont désormais des domaines reconnus comme nécessitant des fonds supplémentaires. Au début de 2001, le MCC a reçu 5 millions de dollars additionnels, répartis sur trois ans, pour répondre aux nouveaux besoins critiques d'entretien des édifices. À la fin de 2001, la SMCC a reçu un autre 6,2 millions de dollars, encore sur trois ans, pour satisfaire aux pressions liées à l'impôt foncier et pour effectuer des travaux de réparation et d'entretien à l'intérieur et à l'extérieur des édifices du Musée.

Ces fonds additionnels ont permis au MCC de régler d'importants problèmes d'entretien à court terme. Toutefois, il faut maintenant trouver une solution à long terme au besoin d'un financement de base adéquat pour l'entretien de ces édifices vieillissants.

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

### **4.3. Économie**

Au dépôt du dernier plan d'entreprise, les circonstances imprévues du ralentissement économique mondial et des attaques terroristes du 11 septembre 2001 avaient un impact important sur le marché. Comme l'indique le discours du budget de 2001, le tourisme et les activités aériennes ont été particulièrement touchés.

Dans sa mise à jour économique et financière d'octobre 2002, le ministre fédéral des Finances a indiqué que le Canada a continué d'afficher une forte croissance économique. Bien que les perspectives économiques aient considérablement changé depuis le budget de décembre 2001, elles laissent tout de même présager des préoccupations importantes. La croissance économique est plus faible que prévu dans plusieurs pays industrialisés. Le déclin des marchés des actions, les répercussions économiques des scandales institutionnels aux États-Unis, la possibilité de conflit armé en Irak et l'anxiété que soulève le terrorisme mondial ont contribué à l'augmentation du sentiment d'insécurité et d'incertitude à l'échelle de la planète. Tous ces facteurs contribuent à affaiblir considérablement le secteur du tourisme.

Le Plan d'entreprise de la SMCC tient compte des prévisions économiques et financières quinquennales du Canada. On présume que le budget de base de la SMCC ne sera ni augmenté ni réduit. Toutefois, on suppose aussi que la force des programmes de la Société, la position du MCC comme attrait culturel n° 1 au pays et l'ouverture du nouveau MCG en 2005 permettront à la SMCC de maintenir un niveau de fréquentation solide.

### **4.4. Profil des visiteurs**

Le taux de fréquentation de la SMCC et les revenus générés continuent d'être plus élevés que ceux de tous les musées et galeries d'art de la région de la capitale nationale.

Le MCC accueille un public diversifié et bien réparti. Il attire presque autant d'hommes que de femmes. Son visiteur moyen est très cultivé; à preuve, 46 p. 100 des visiteurs ont un baccalauréat ou un diplôme de niveau supérieur. Cette réalité correspond à celle d'autres musées ailleurs dans le monde, étant donné que les gens qui fréquentent les musées sont souvent motivés par une soif d'apprendre. Près de 38 p. 100 des visiteurs sont francophones et 62 p. 100 anglophones, ce qui équivaut au rapport actuel de la population de la région de la capitale nationale. Près de 44 p. 100 des visiteurs du MCC passent quatre heures ou plus au Musée.

Le visiteur type du MCG est également très cultivé. En effet, une moyenne de 41 p. 100 des visiteurs possèdent un baccalauréat ou un diplôme de niveau supérieur. À l'été 2001, un quart des visiteurs signalaient avoir une quelconque expérience de service militaire. Alors que le public du MCG est encore, en grande partie, composé d'hommes (64 p. 100), d'anglophones (80 p. 100) et de résidents de l'Ontario (50 p. 100), la majorité des visiteurs (41 p. 100) ont entre 31 et 40 ans. Le MCG accueille également un grand nombre de groupes, surtout des familles avec des enfants (37 p. 100), ce qui est de bon augure pour le taux de fréquentation du nouveau MCG. Les recherches ont démontré que les enfants qui fréquentent les musées et aiment l'expérience ont tendance à continuer cette pratique à l'âge adulte.

Une connaissance du profil démographique et des comportements des visiteurs du MCC et du MCG aide à définir l'étendue et le concept des expositions et des programmes pour les deux musées. Des efforts sont également déployés pour attirer une clientèle non traditionnelle.

### **4.5. Rapatriement des collections culturelles autochtones**

Guidée par la politique de rapatriement institutionnelle entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> mai 2001, la SMCC poursuit ses discussions avec les Premières nations concernant le rapatriement d'objets, aussi bien dans le cadre du processus des traités (revendications globales) qu'au cas par cas. En effet, la Société participe activement à la négociation du rapatriement d'objets dans le cadre de revendications globales et d'autonomie gouvernementale avec quelque 34 Premières nations. Beaucoup d'entre elles sont de la Colombie-Britannique, mais d'autres sont du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. Au cours des deux dernières années, la SMCC et les Haïdas de la Colombie-Britannique

ont travaillé à l'élaboration d'un cadre pour discuter du rapatriement des objets haïdas de la collection de la SMCC. Quand la situation financière le permet, l'information qui circule à la table de négociation avec les Premières nations est améliorée par des images numériques. L'information sur l'étendue et l'histoire de la collection de la SMCC, ainsi que sur les programmes d'exposition et de diffusion actuels, a été fournie aux négociateurs fédéraux des traités au cours d'ateliers donnés par du personnel de la SMCC, à Gatineau, à Vancouver et à Victoria.

Un des récents projets de rapatriement comprend le retour de restes humains à Haïda Gwaii et à des Premières nations de la Saskatchewan ainsi que le retour d'objets sacrés à des communautés autochtones des Plaines. La SMCC négocie actuellement le retour d'importantes collections de restes humains avec les Mohawks d'Akwesasne, les Algonquins de Kitigan Zibi, les Snuneymuxw et le Labrador (ce dernier dans un contexte de traité). En matière 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 du Musée de conserver les collections nationales pour tous les Canadiens. Elle continue à transmettre son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement dans le cadre de conférences à l'échelle nationale et internationale, à des séances de travail de conservateurs et de directeurs ainsi que dans des publications.

#### **4.6. Projet du nouveau Musée canadien de la guerre**

Avec la mise en chantier du nouveau MCG, le 5 novembre 2002, en présence du premier ministre et de la ministre du Patrimoine canadien, le projet du nouveau MCG demeure le principal projet d'immobilisations de la Société. Cela génère beaucoup de travail pour le personnel et continuera dans ce sens pendant toute la présente période de planification. Les besoins de compétences et de ressources particulières augmenteront les pressions qui s'exercent sur tout le personnel de la Société. L'infrastructure de la SMCC sera donc appelée à fournir un soutien accru, le personnel du MCG à élaborer de nouveaux programmes et systèmes, et un certain nombre d'employés du MCC à mettre leur expertise au profit du projet du nouveau MCG.

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

La Société, à l'instar des autres organismes publics, continue à faire face aux défis que représentent les contraintes et les priorités de financement, malgré son fonds de ressources réduit, mais stable. Dans ce contexte, la Société a effectué une analyse des forces de son organisation et des défis qui s'offrent à elle, et en a tiré les conclusions résumées ci-dessous.

#### **La Société a, notamment, les forces suivantes :**

##### ***Musée canadien des civilisations***

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

##### ***Culture de la Société***

La culture interne de la SMCC, qui privilégie le perfectionnement des compétences du personnel, a favorisé la création d'une main-d'œuvre hautement spécialisée. Les employés de la SMCC réussissent à composer avec succès avec les changements continus de la technologie et des activités muséologiques, ce qui permet d'atteindre les objectifs de la Société.

### ***Diffusion externe par voie électronique***

Le Musée canadien des civilisations, avec ses capacités de communication avancée et de liaison par fibres optiques, demeure l'un des établissements les plus perfectionnés de la planète au plan technologique, pouvant communiquer des connaissances historiques et sociales canadiennes partout dans le monde. Au cours d'une cérémonie tenue à São Paulo au Brésil, en novembre 2002, le Musée s'est vu décerner un important prix audiovisuel international. Le site Web de la SMCC, **Civilisations.ca**, primé d'une médaille d'argent, a été reconnu comme l'un des meilleurs sites Web de musée au monde à l'heure actuelle. Le prix a été décerné par AVICOM, le Comité pour l'audiovisuel et les nouvelles technologies de l'image et du son.

### ***Collections***

Les collections dont la SMCC a la garde et le fonds de connaissances sur lequel ces collections reposent et prennent appui pour s'enrichir sont les plus grands atouts de la Société. Les collections que la SMCC considère comme étant 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 national d'anthropologie.

### ***Expositions***

Les expositions du MCC et du MCG explorent une variété de thèmes découlant des recherches entreprises par les conservateurs de la Société et d'autres personnes. Un bon nombre des recherches effectuées sont le fruit d'un processus original de développement entrepris en collaboration avec de nombreux partenaires locaux, nationaux et internationaux. Six musées partenaires de part et d'autre de l'Atlantique ont participé à la création de la récente exposition internationale, **Le mystérieux peuple des tourbières**. Au cours des dernières années, plusieurs autres expositions ont fait participer des institutions partenaires du Canada et de l'étranger.

### ***Acquisitions***

Au fil des années, la Société a eu la chance de se voir confier de nombreuses collections d'envergure. En 2002, les collections du MCC ont été enrichies de deux importantes acquisitions et d'un legs. M<sup>me</sup> Nettie Covey Sharpe, décédée en mars 2002, a légué à la SMCC sa résidence principale de Saint-Lambert, au Québec, ainsi que le terrain et le contenu de la demeure. L'ensemble des biens inclut sa collection de quelque 3000 pièces de canadiana, de métiers d'art et d'art populaire du Québec. S'ajoutant aux 1000 pièces acquises de M<sup>me</sup> Covey Sharpe par l'ancien Musée national de l'Homme en 1977 et par le Musée canadien des civilisations en 1991, cette nouvelle acquisition fait de la collection Nettie Covey Sharpe l'une des plus importantes collections de canadiana du Québec au monde. Par ailleurs, en mai 2002, la collection Maurice « Rocket » Richard a été acquise dans le cadre d'une vente aux enchères. Elle comprend 57 objets ayant appartenu au joueur, décédé en 2000. Enfin, en septembre 2002, le Musée a fait l'acquisition d'une magnifique collection de textiles faits à la main et collectionnés pendant plus de 40 ans par Ruth McKendry, une résidente de Kingston, auteure et spécialiste reconnue en courtpointes et en textiles canadiens. Cette riche collection bien documentée est l'une des plus évocatrices de l'Est canadien.

### ***Musée canadien de la guerre***

La possibilité pour le MCG de mettre sur pied de nouveaux programmes et d'attirer de nouveaux visiteurs, dont les jeunes, s'améliore chaque année. Avec la mise en chantier du nouveau MCG à Ottawa, cette possibilité est maintenant très prometteuse. Le nouvel établissement abritera des salles de classe, présentera des programmes éducatifs améliorés en ligne et des projets de diffusion externe en plus de compter des installations d'archives et de recherche à la fine pointe. Actuellement, on travaille

à l'élaboration d'un nouveau synopsis d'exposition pour s'assurer que le MCG continuera à présenter l'histoire militaire du Canada d'une manière significative et pertinente pour les générations actuelles et futures. La force du MCG repose également sur un certain nombre de collections de classe mondiale, notamment ses collections d'art militaire et de véhicules, et ses collections d'armes, d'uniformes et de médailles qui sont exceptionnellement bien garnies. La collection d'œuvres d'art du MCG, comptant quelque 12 500 pièces, est maintenant disponible sur support KE-EMU et accessible aux internautes.

### ***Musée canadien des enfants***

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

### ***Musée canadien de la poste***

Le Musée canadien de la poste est le deuxième musée postal le plus fréquenté au monde et le seul musée au Canada consacré à la préservation du patrimoine de la communication postale canadienne et des objets qui représentent le patrimoine postal international.

### ***Personnel d'accueil et d'animation***

Le personnel d'accueil et les animateurs, à la fois au MCC et au MCG, continuent à gagner la faveur des visiteurs. L'attention qu'ils portent aux besoins de tous les visiteurs, leur courtoisie, leur professionnalisme et l'excellence de leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction générale des visiteurs. Ils offrent également un service important en aidant les visiteurs à s'orienter dans les grands espaces complexes des édifices du MCC.

### ***Culture vivante au MCC***

Le MCC se réjouit d'être l'un des quelque musées au monde fondés sur la recherche qui, dans ses expositions historiques et ethnographiques, offrent une dimension culturelle vivante. Les visiteurs apprécient la possibilité d'interagir avec des comédiens faisant partie de la compagnie de théâtre du Musée, Dramamuse; d'observer des artisans à l'œuvre; d'assister à des spectacles de danse et de musique traditionnelles, et ce de façon régulière dans le cadre des expositions, des activités saisonnières et des fêtes culturelles.

### ***Programmes éducatifs***

La Société offre une gamme intéressante de programmes éducatifs, d'activités touche-à-tout, de rencontres avec des personnalités historiques « vivantes » et de discussions interactives. Ces programmes éducatifs ont été élargis et, outre les groupes scolaires, s'adressent maintenant à des groupes spéciaux et à des adultes dans le cadre d'activités de soirée comme les dégustations historiques de vins, des rencontres et des cafés-causeries organisés en après-midi. Le MCC et le MCG offrent également des possibilités éducatives aux étudiants d'établissements secondaires et postsecondaires sous forme de stages coopératifs, de formation en milieu de travail et de bénévolat.

## **Les défis suivants, notamment, s'offrent à la Société :**

### ***Le Musée canadien de la guerre***

Le MCG occupe actuellement deux édifices vétustes qui permettent ni l'exposition ni l'entreposage des collections du Musée de façon satisfaisante. L'édifice principal d'exposition, situé au centre-ville d'Ottawa, est un ancien établissement qui abritait auparavant des archives et que l'on a converti en musée. Le niveau de son infrastructure est très inférieure aux normes muséologiques et les commodités d'usage sont presque inexistantes. Sur le plan des installations de recherche et de réserve pour les



collections, la Maison Vimy, un ancien garage de tramways, ne peut pas satisfaire aux normes de conservation d'un musée. Cette situation sera corrigée avec l'achèvement en 2005 des installations du nouveau MCG. Pour l'instant, le personnel du MCG maintient un programme actif d'expositions et d'activités à l'édifice de la promenade Sussex et un programme de moindre envergure à la Maison Vimy afin de conserver un taux de fréquentation viable en attendant l'ouverture du nouveau MCG.

Le plus important défi de la SMCC au cours de la période de planification est de mener à bien la gestion de la construction du nouveau MCG. Destiné à souligner l'aspect humain de la guerre et du maintien de la paix, le nouveau MCG est également un projet clé du réaménagement des plaines LeBreton par la Commission de la capitale nationale. Le site représente sans doute le plus important terrain non construit de la capitale du Canada.

#### ***Entretien du Musée canadien des civilisations***

Les édifices du MCC sont ouverts depuis bientôt 14 ans. Ayant connu un taux de fréquentation élevé et leurs aires publiques ayant été amplement utilisées, les lieux commencent à montrer des signes de vieillissement. Bien que les allocations budgétaires internes réservées à l'entretien et aux réparations aient été réduites, elles demeurent stables. Le gouvernement fédéral a également reconnu le besoin d'entreprendre à court terme certaines réparations majeures et a ainsi soutenu les travaux les plus urgents. Au cours de la dernière année, un important programme de réparation et de remplacement a été mis en œuvre. Toutefois, une stratégie de financement des immobilisations à moyen et à long termes est nécessaire pour répondre aux besoins permanents liés à l'infrastructure. La Société a fait part de ses besoins dans le cadre du projet du gouvernement sur l'entretien des installations fédérales.

#### ***Réaffectation des fonds et de l'expertise***

Au cours des quelque dernières années, la Société a dû consacrer des ressources humaines et financières considérables au développement continu de la salle des Premiers Peuples et à la phase II de la salle du Canada. Avec l'ouverture de la salle des Premiers Peuples en janvier 2003 et l'ouverture de plusieurs modules significatifs dans la salle du Canada, il importe maintenant de rediriger les ressources de la Société vers d'autres importants secteurs de recherche et d'activité muséales, insuffisamment desservis, notamment dans la représentation de l'histoire sociale, biographique et politique du Canada. À cet égard, les modules plus anciens de la salle du Canada, laquelle demeure la salle d'exposition permanente la plus populaire du MCC, feront l'objet d'une étude et d'une expansion.

---

## 5.0 Questions stratégiques, objectifs et stratégies de la période de planification

---

La SMCC a cerné trois questions stratégiques auxquelles elle doit faire face durant la présente période de planification afin de remplir son mandat national et demeurer un centre d'excellence muséologique.

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

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

La diversité culturelle croissante du Canada accentue le besoin d'une meilleure compréhension interculturelle et d'un meilleur dialogue. De plus, l'incertitude liée à la recrudescence d'activités terroristes mondiales et au changement du paysage politique met davantage l'accent sur l'aptitude de la SMCC à mettre en valeur et à célébrer les valeurs communes des Canadiennes et Canadiens.

À cette fin, le MCC s'assure que la matière traitée et que ses programmes sont pertinents aux intérêts et aux préoccupations du plus grand échantillon représentatif possible de la population canadienne. En travaillant au renouvellement du MCG et de son synopsis d'exposition, la Société veillera à ce que les générations actuelles et futures aient l'occasion de se familiariser davantage avec le rôle de l'histoire militaire dans l'évolution du Canada tel qu'on le connaît aujourd'hui.

Même si le MCC et le MCG sont situés dans la région de la capitale nationale, plusieurs de leurs activités ont une portée bien plus vaste. La région d'Ottawa-Gatineau attire beaucoup de visiteurs pendant l'année et le MCC à lui seul attire une grande proportion de cette clientèle (un bon 78 p. 100 des visiteurs de la saison estivale proviennent de l'extérieur de la région de la capitale nationale), ce qui accroît la visibilité de la Société à l'extérieur du Canada. De plus, le MCC est la source du plus grand nombre d'expositions itinérantes présentées dans des musées canadiens. Il est, en outre, un lieu de choix pour la présentation d'expositions produites par de plus petits musées canadiens et constitue une source majeure de prêts d'artefacts à d'autres musées. Enfin, le programme d'édition de la Société permet la publication d'ouvrages populaires et savants élaborés par les chercheurs du MCC. De plus, son site Web primé offre aux Canadiennes et Canadiens des quatre coins du pays aussi bien des programmes de diffusion en direct que des ressources d'information en ligne.

Les stratégies clés et l'objectif principal que la SMCC poursuivra pour favoriser l'identité canadienne dans un environnement mondial sont décrites ci-dessous.

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

#### Stratégies

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

- élargir et enrichir la présentation de l'histoire et de la culture canadiennes au MCC et au nouveau MCG;
- mettre sur pied des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et un sentiment d'identité du Canada;
- élaborer davantage une approche centrée sur le client pour guider la programmation et les services de l'organisation et élargir son assise de visiteurs.

## **Rendement récent et objectifs de rendement futurs**

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

Au printemps 2001, le gouvernement fédéral a annoncé l'approbation de la construction d'un nouvel édifice pour le MCG, sur les plaines LeBreton, à Ottawa. Ce projet d'envergure, évalué à 105,75 millions de dollars, sera financé à raison de 83,75 millions de dollars du gouvernement fédéral, 15 millions de dollars de la campagne de collecte de fonds *Passons le flambeau* et 7 millions de dollars en fonds internes de la SMCC. En décembre 2002, la campagne *Passons le flambeau* avait pour sa part permis d'amasser plus de 13 millions en espèces, en promesses de don et en contributions conditionnelles, ce qui en fait la campagne de financement la plus réussie jamais menée par une institution culturelle fédérale.

Le nouvel édifice permettra au MCG de montrer davantage d'objets de sa collection et de donner aux visiteurs une vision expérientielle de l'histoire militaire du Canada. Au cours de la période de planification, on accordera la priorité à la mise en chantier du nouvel édifice, tout en s'assurant que le personnel aura, d'ici 2005, les habiletés nécessaires pour administrer un musée de calibre mondial. La construction a débuté à l'automne 2002 et l'ouverture du nouveau MCG est prévue en 2005, en présumant qu'il n'y aura aucun retard important dans l'un ou l'autre des aspects du projet.

Pour veiller au succès de ce projet, on a procédé à l'établissement de mécanismes de régie et de responsabilités claires de la Société. Le Comité du MCG et le Comité du projet de construction du MCG, deux comités du conseil d'administration, ont participé de façon régulière au projet. Parmi les étapes majeures franchies à ce jour, mentionnons la sélection de la firme d'architectes et le choix du concept architectural final. De plus, toutes les demandes de propositions ont été préparées, et expliquent clairement les responsabilités.

La gestion des risques liés aux collections du MCG demeure une priorité. Le 27 août 2002, le comité de direction de la SMCC a approuvé une nouvelle politique et un nouveau plan de développement des collections du MCG. Pendant que la planification des installations du nouveau MCG se poursuit et en prévision du déménagement des collections, on travaille, dans la mesure du possible, à l'inventaire des collections, à la conservation de certains éléments importants et à la consolidation d'autres.

Conscient du besoin de continuer à servir ses visiteurs actuels, le MCG a aussi élaboré un plan d'expositions permanentes qui comprend à la fois de nouvelles expositions pour l'édifice de la promenade Sussex et des expositions pour le nouveau MCG.

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

Lorsque le MCC a ouvert ses nouveaux locaux en 1989, le gouvernement fédéral lui a fourni les fonds nécessaires pour monter seulement 50 p. 100 de ses expositions permanentes. Depuis, le MCC est progressivement allé de l'avant, grâce à des économies effectuées à l'interne, afin de compléter ses salles d'expositions permanentes.

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

De nouvelles expositions ont aussi été ajoutées dans la salle du Canada. Le module sur les communautés de la côte ouest, qui porte principalement sur la contribution de ces communautés aux pêcheries, a été achevé en 2002-2003. C'est en 2003-2004 que l'on prévoit avoir monté le module Porte d'entrée du Pacifique qui traite surtout du mouvement des Canadiens venus d'Asie. D'autres modules sur l'histoire politique canadienne sont actuellement en cours de réalisation.

Un examen de la salle du Canada est prévu en 2003-2004 pour déterminer les sections d'exposition nécessitant des ajouts ou des changements de contenu. On travaillera également à l'élaboration d'une dimension d'interprétation politique pour cette très populaire salle du Musée. Au cours des prochaines années, la Société prévoit agrandir cette salle et traiter d'autres thèmes afin d'approfondir davantage divers aspects de l'histoire canadienne.

### 5.1.3. Expositions

Les expositions sont un moyen clé de communiquer de l'information et des connaissances sur le patrimoine canadien à l'échelle locale, nationale et internationale. Le programme d'expositions du Musée est en quelque sorte son élément moteur. Le développement, la mise sur pied et la présentation d'expositions requièrent des ressources humaines et financières considérables. Les expositions contribuent à une foule de choses, notamment à la création de nouvelles connaissances, à l'établissement de partenariats avec les nombreuses communautés culturelles du pays, à la production de recettes ainsi qu'à l'enrichissement et à la conservation des collections.

La Société continue d'améliorer son processus de planification et de développement des expositions, processus qui suscite l'intérêt et une réaction positive de la part de la grande communauté des musées. Un certain nombre d'expositions spéciales et itinérantes seront présentées au cours de la période de planification.

Les expositions sont fort bien soutenues par les services de recherche du Musée.

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

	Réel 2001-2002	Prévision 2002-2003	Attendu 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008
MCC	13	15	13	14	14	12	13	14
MCG	2	1	4	4	1	3	4	4

#### Nombre d'expositions itinérantes

	Réel 2001-2002	Prévision 2002-2003	Attendu 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008
MCC – expositions	14	17	16	16	16	16	16	16
– lieux de présentation	29	28	28	28	28	28	28	28
MCG – expositions	7	5	5	3	3	2	3	3
– lieux de présentation	10	8	8	5	4	3	5	5

#### Expositions spéciales

Chaque année, la Société produit un certain nombre d'expositions spéciales. Au cours de la dernière année, le MCC a présenté ou a continué de présenter plusieurs expositions spéciales, y compris :

- **En tête d'affiche – Les plus beaux timbres canadiens** présente les 20 plus beaux timbres du Canada, sélection effectuée par la conservatrice du Musée canadien de la poste.
- **Résonance – Patrimoine musical de la Francophonie** constitue une découverte des traditions musicales du monde francophone.
- **Les sculptures du Mémorial de Vimy** présente cinq sculptures allégoriques créées par le sculpteur canadien, Walter Allward, pour le Mémorial de Vimy, en France.
- **Ces pays qui m'habitent – Expressions d'artistes canadiens d'origine arabe** réunit les œuvres de 26 artistes canadiens d'origine arabe.

- **L'excellence – Les lauréats du Prix Saidye Bronfman, 1997-2001** présente des œuvres réalisées par les cinq derniers lauréats du Prix Saidye Bronfman d'excellence en métiers d'art.
- **Nuvisavik, « Là où nous tissons » – Tapisseries inuites de l'Arctique canadien** réunit 49 superbes tapisseries illustrant les modes de vie traditionnels de la communauté de Pangnirtung, à l'île de Baffin.
- **Fenêtres sur le monde : Des ailes pour voler!** présente la collection internationale de timbres-poste du Musée canadien de la poste.
- **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord** relate les aventures et la vie de ces peuples nordiques qui, il y a plus de 1000 ans, ont quitté leurs patries européennes pour des régions inconnues comme le Canada.
- **Le Pow-wow – Une histoire artistique** présente un regard fascinant sur la survie de la tradition du pow-wow.
- **Le mystérieux peuple des tourbières** est l'exposition la plus complète jamais présentée sur les rituels des anciens peuples du Nord-Ouest de l'Europe.
- **Si les boîtes pouvaient parler : la collection Tony Hyman** est une exposition de boîtes à cigares anciennes qui témoigne de l'histoire sociale de l'industrie du cigare au Canada.

Le MCG a inauguré quatre nouvelles expositions spéciales au cours du dernier exercice.

- **Les enfants victimes de la guerre.** Cette exposition présente des photographies contemporaines prises par Robert Semeniuk, photojournaliste renommé, qui a saisi en images les conséquences de la guerre sur des enfants du monde entier.
- **L'art de la médaille.** Un partenariat avec la Monnaie royale canadienne et la Société des éditeurs de médailles d'art du Canada a permis la présentation de cette exposition de médailles variées allant des médailles militaires aux médailles sportives.
- **Révolution refusée.** Cette nouvelle exposition raconte l'histoire de la révolution américaine et son rôle dans l'évolution du Canada. Elle sert également à évaluer de nouvelles approches d'interprétation pour les expositions du nouveau MCG.
- **Ravitaillement au champ de bataille.** Témoignage de l'expérience canadienne de l'invasion de la Normandie en 1944, l'exposition a présenté, dans la cour du Musée, une collection de véhicules militaires et des personnages de l'époque. On a évalué l'efficacité du programme pour aider à l'élaboration de la programmation du nouveau MCG.

### Expositions itinérantes

La Société a poursuivi son solide programme d'expositions itinérantes et a présenté les expositions qui suivent à d'autres endroits au Canada et à l'étranger :

- **Quêtes et songes hyperboréens – La vie et l'art d'un peuple ancien de l'Arctique.** Cette exposition primée a fini sa tournée à la fin de mai 2002 après une présentation couronnée de succès au Public Museum of Grand Rapids, à Grand Rapids, au Michigan.
- **Isumavut – L'expression artistique de neuf femmes de Cape Dorset.** Cette exposition unique, récemment présentée au Musée national d'ethnologie de Lisbonne, au Portugal, dans le cadre des célébrations commémorant les découvertes du Portugal dans le Nouveau Monde, est en montre à l'Art Gallery of Hamilton jusqu'au 6 avril 2003.
- **L'Éden, côté jardin – L'art populaire canadien en plein air.** Avec l'important appui du groupe Investors, cette exposition du MCC a été présentée à la Galerie d'art de la Nouvelle-Écosse, à Halifax, et au Musée McCord, à Montréal.
- **Des mains de maître – L'expression contemporaine de métiers traditionnels.** Cette exposition itinérante a été réalisée par la Société internationale des entreprises ÉCONOMUSÉE® en collaboration avec le Musée canadien de la poste et grâce à l'appui financier de Patrimoine

canadien. Elle a aussi reçu le généreux soutien de Postes Canada pour sa tournée. L'exposition a déjà été présentée dans plusieurs petits musées canadiens et son calendrier de première tournée est rempli jusqu'en août 2003. Une deuxième tournée est prévue jusqu'en avril 2006.

- **Cirque du monde.** Cette exposition du Musée canadien des enfants a été accueillie à l'expERIENCE Children's Museum, à Erie, en Pennsylvanie, au Betty Brinn Children's Museum, à Milwaukee, au Wisconsin, et au Manitoba Children's Museum, à Winnipeg, du 10 février au 25 mai 2003.
- **Des lieux à respecter et des objets à vénérer.** Cette petite exposition de photographies du MCC a terminé sa tournée de l'Argentine sous les auspices de l'ambassade canadienne et a été présentée au Museo etnografico de Asuncion, à Asuncion, au Paraguay.
- **Légendes de notre temps – Élevage et vie de rodéo chez les Autochtones des Plaines et du Plateau.** Cette exposition majeure a été présentée au Museum of Arts & Sciences, à Macon, en Georgie, jusqu'au 23 mars 2003, avant d'aller au National Museum of the American Indian, à New York.
- **La vie des cow-boys autochtones.** Cette exposition, issue de **Légendes de notre temps**, a parcouru 10 petits musées, y compris le Fort Steele Heritage Town, à Fort Steele (C.-B.), le Penticton Museum, à Penticton (C.-B.), et le Dryden and District Museum, à Dryden (Ont.), en 2002-2003.
- **Les sites canadiens du patrimoine mondial de l'UNESCO.** Cette exposition, coproduite par le MCC et Parcs Canada, a été accueillie à 10 endroits au Canada. Elle est actuellement au Fisheries Museum of the Atlantic, à Lunenburg (N.-É.), jusqu'en juin 2003.
- **D'eau vive – 500 générations de pêche autochtone au Canada atlantique.** Cette exposition a commencé sa tournée au Musée du Nouveau-Brunswick, à Saint John (N.-B.), et a ouvert au Nova Scotia Museum of Industry, à Stellarton (N.-É.), le 1<sup>er</sup> avril 2003.
- **La course à la morue : Les pêcheurs européens 1497-1763.** Cette exposition a commencé sa tournée au Musée du Nouveau-Brunswick, à Saint John (N.-B.) et a ouvert au Nova Scotia Museum of Industry, à Stellarton (N.-É.), le 1<sup>er</sup> avril 2003.
- **Baleines et loups-marins.** Cette exposition a débuté sa tournée au Southern Newfoundland Seamen's Museum, à Grand Bank (T.-N.), puis sera présentée au Musée du Nouveau-Brunswick, à Saint John (N.-B.).
- **Tableaux de guerre – Chefs-d'œuvre du Musée canadien de la guerre.** Cette exposition de toiles sur les deux guerres mondiales a été présentée à la MacKenzie Art Gallery, à Regina, de mai à septembre 2002, et à la Galerie d'art de Winnipeg, de novembre 2002 à janvier 2003. Elle a connu un franc succès aux deux endroits. En mars 2003, elle a été accueillie au Glenbow Museum, à Calgary.
- **Lignes de bataille.** Cette exposition d'esquisses de peintures sur la Première Guerre mondiale est revenue de l'Australian War Memorial, à Canberra, en mai 2002. Elle a été présentée au Centre de la Confédération, à Charlottetown (Î.-P.-É.), en octobre 2002, et à l'Owens Art Gallery, à Sackville (N.-B.), en février 2003.

### **Programmes publics**

Les programmes publics sont d'importants moyens pour la Société de 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 clientèles précises, les programmes publics de la Société comprennent des fêtes culturelles, des spectacles, de l'animation en direct, des programmes éducatifs, des activités de diffusion externe et des activités payantes.

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 projections de films et des activités saisonnières;
- une programmation de diffusion externe dans la région, notamment au Festival de montgolfières de Gatineau et au Festival international de jazz d'Ottawa;
- deux séries de programmes de jour et de soirée pour les adultes;
- une programmation interactive au Musée canadien des enfants;
- une programmation accrue au Musée canadien de la poste;
- 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 liés à l'inauguration d'expositions importantes, y compris un éventail de programmes pour l'exposition **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord**;
- des activités spéciales organisées dans le cadre de la fête du Canada et des relâches scolaires;
- l'élaboration continue de programmes pour les écoles et les familles;
- de nouvelles histoires et de nouveaux spectacles de la compagnie Dramamuse dans la salle du Canada et pour l'exposition **Le mystérieux peuple des tourbières**.

Le MCC a présenté plusieurs spectacles et festivals grâce à l'appui de partenaires des secteurs publics et privés, notamment la CBC, le Festival 4-15, Postes Canada, CAPACOA, Parcs Canada, Norsk Hydro, le Centre national des Arts et les ambassades du Japon, du Danemark, de la Finlande, de la Norvège, de la Suède et de l'Islande.

Les programmes éducatifs demeurent une activité importante, et des modifications ont été apportées afin de tenir compte de changements aux programmes scolaires de l'Ontario et du Québec. En conformité avec son engagement envers la protection et la promotion du patrimoine canadien, la SMCC va continuer d'organiser une variété de programmes pour les écoles et les familles. Elle continuera également à faire participer des membres des communautés autochtones et d'autres communautés culturelles à l'organisation et à la présentation de ces programmes. Par ailleurs, le Musée canadien des enfants prépare des programmes en vue d'un nouveau marché composé de jeunes, y compris les enfants d'âge préscolaire, les enfants d'âge scolaire et les jeunes de la préadolescence.

### Programmes publics – MCC

		Réel 2001-2002	Prévision 2002-2003	Attendu 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008
<b>Programmes scolaires sur place</b>	N <sup>bre</sup> de groupes	1 836	1 200	1 500	1 600	1 600	1 600	1 600	1 600
	N <sup>bre</sup> de participants prévus	57 772	38 000	39 000	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000
<b>Programmes réservés*</b>	N <sup>bre</sup> de groupes	193	250	200	250	250	250	250	250
	N <sup>bre</sup> de participants	3 583	8 000	5 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 500
<b>Programmes non structurés Dramamuse</b>	N <sup>bre</sup> de participants**	110 000	110 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
	N <sup>bre</sup> de participants	70 000	70 000	194 000	194 000	194 000	194 000	194 000	194 000

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

\*\*Ce changement majeur de participation reflète une restructuration de fonctions ayant pour but d'augmenter le nombre de programmes non structurés auxquels assistent un plus grand nombre de visiteurs. Parmi ces programmes, on compte les démonstrations d'artisans et les présentations d'artistes et de comédiens.

## Programmes publics – MCG

		Réel 2001-2002	Prévision 2002-2003	Attendu 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008
<b>Activités spéciales*</b>	N <sup>bre</sup> d'activités	26	30	25	25	13	50	50	À DÉT.**
	N <sup>bre</sup> de participants	63 150	65 000	63 000	63 000	30 000	75 000	75 000	À DÉT.**
<b>Hollywood s'en va-t-en guerre (films)</b>	N <sup>bre</sup> de films	12	12	12	12	6	12	12	À DÉT.**
	N <sup>bre</sup> de participants	580	500	650	650	300	1200	1200	À DÉT.**
<b>Programmes scolaires</b>	N <sup>bre</sup> de programmes	250	300	200	200	150	400	400	À DÉT.**
	N <sup>bre</sup> de participants	8 000	10 000	6 500	6 500	4 500	12 500	12 500	À DÉT.**

\*Comprend les activités locales de diffusion externe.

\*\*À DÉT. : à déterminer au gré de la planification du nouveau MCG.

### Approche centrée sur le client

La SMCC va améliorer son approche centrée sur le client et s'assurer que le sujet de ses programmes est aussi pertinent que possible aux intérêts de sa clientèle. En prenant appui sur l'information recueillie et analysée au cours des quelque dix dernières années ou plus et sur ses connaissances du marketing, des tendances touristiques et des recherches interentreprises, la SMCC a commencé à diversifier son public en déterminant et en ciblant les personnes qui seront intéressées aux diverses expositions et programmes qu'elle est en train de mettre sur pied. Le MCC et le MCG effectueront des recherches qualitatives sur les non-visiteurs des musées et utiliseront les résultats de ces recherches pour offrir des activités qui sauront attirer et retenir de nouveaux publics. Le MCG entreprendra également une recherche sur le public pour aider le personnel à comprendre les attentes des visiteurs du nouveau MCG.

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

## 5.2. Question stratégique n° 2 : La protection et la promotion du patrimoine canadien

La mondialisation de même que la portée et l'influence de plus en plus grande des technologies de communication permettent aux Canadiennes et aux Canadiens de faire connaître la culture canadienne au Canada et au reste du monde. Toutefois, ces mêmes facteurs favorisent la présence d'autres pays et cultures dans nos établissements du savoir et des arts du spectacle, ce qui rend parfois difficile de distinguer le contenu canadien du contenu étranger. Une société muséale nationale comme la SMCC peut jouer un rôle important à cet égard en contribuant à la diffusion et à la promotion d'information sur le patrimoine canadien.

La qualité de l'expérience vécue au Musée est un des piliers de la Société et les collections des deux musées demeurent sa force première. Les collections et la recherche fournissent la base des connaissances, alors que les expositions et les programmes publics sont indispensables à la compréhension du patrimoine canadien par les visiteurs. Les normes les plus rigoureuses en matière de recherche, de présentation, d'interprétation, de conservation, de manutention, d'entreposage et de documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour le pays et les générations à venir.



Les visiteurs de musées sont de plus en plus à l'aise avec les ordinateurs et les technologies multimédias. Les technologies numériques offrent la possibilité de diffuser des connaissances à une grande échelle. La capacité des musées de répondre aux attentes d'une clientèle qui connaît l'informatique jouera un rôle déterminant pour assurer la survie et la pertinence continue de ces institutions. À cet égard, la Société attache une importance particulière à l'amélioration continue de ses capacités de diffusion externe grâce aux nouvelles technologies électroniques et à d'autres moyens.

La SMCC possède des millions d'artefacts, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores et 8000 heures de vidéo d'archives ainsi que des centaines de publications. La majorité de cette information est consacrée à l'histoire humaine du Canada, et un élément clé du mandat de la SMCC consiste à faciliter l'accès du public à cette information.

Un outil important dans l'accomplissement de ce mandat est le site Web de la SMCC récemment mis à jour, **Civilisations.ca**, dont l'adresse est [www.civilisations.ca](http://www.civilisations.ca). Ce site permet aux visiteurs de mener une recherche sur un sujet précis ou de fureter dans le matériel que contiennent les sections thématiques : archéologie, métiers d'arts, civilisations, cultures, Premiers Peuples, histoire, trésors et histoire militaire. Le site offre aussi des ressources spéciales pour les enfants, les éducateurs, les chercheurs et les médias. À son lancement en 1994, il s'agissait du premier site Web de musée au Canada. En plus d'avoir été primé à plusieurs reprises, le site reçoit aujourd'hui plus de 78 millions de visites par année. Il comporte plus de 30 000 écrans d'information, en français et en anglais. Il renferme également d'importantes bases de données sur les collections et un matériel audiovisuel varié.

Les musées profitent également des partenariats formés entre eux. Leur rôle collectif dans la communauté mondiale ne se limite pas aux simples ressources de chacun des musées, mais à une collaboration entre les nombreux établissements et membres de la communauté muséale. Depuis 1991, la Société signe des protocoles de coopération et d'entente avec des établissements canadiens et étrangers dans le but de collaborer, de discuter et d'envisager les possibilités et les avantages associés à la conservation, à la restauration, aux programmes publics et à d'autres activités. La SMCC a 184 protocoles de coopération et d'entente en vigueur.

**Objectif :** *Mener des recherches sur les collections nationales du Musée, les enrichir et partager les connaissances connexes.*

## **Stratégies**

La SMCC fera reposer ses programmes et activités de recherche, d'enrichissement et de gestion des collections sur l'élargissement de son fonds de connaissances, ce qui permettra au MCC et au MCG de présenter le Canada aux Canadiens et au reste du monde à l'aide de méthodes traditionnelles et novatrices. À cette fin, elle compte :

- effectuer des recherches exploratoires dans des disciplines muséales liées au patrimoine canadien (p. ex. archéologie, ethnologie, histoire, culture populaire, histoire postale, 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 dans tout le Canada et le reste du monde en employant des méthodes traditionnelles et novatrices pour diffuser l'information;
- partager son expertise avec d'autres.

## **Rendement récent et objectifs de rendement futurs**

### **5.2.1. Recherche exploratoire**

La recherche exploratoire désigne la recherche de développement continue qui enrichit notre base de connaissances, habituellement sous la forme de recherches sur le terrain et de travaux archivistiques. Typiquement, une telle recherche ne comporte pas un produit final précis même si la plupart des projets de recherche finissent par avoir un produit associé comme une publication, une exposition ou un document de conférence.

Dans la poursuite de cette activité, la SMCC reconnaît l'importance des chercheurs de l'extérieur. Le programme des associés de recherche permet à des chercheurs qui ne sont pas des employés de la Société de contribuer au fonds de connaissances de la SMCC. Il comprend des universitaires et des muséologues (personnes en congé sabbatique, professionnels de musée à la retraite et autres professionnels du milieu muséal) qui ont déjà travaillé à la SMCC. Plusieurs personnes très compétentes souhaitent continuer à faire des recherches, à écrire et à publier dans le cadre d'une association avec le MCC ou le MCG, ou désirent poursuivre des recherches en utilisant les installations ou collections de la Société dans l'esprit de sa mission. Outre l'enrichissement du fonds de connaissances, le travail des associés de recherche est avantageux sur les plans du rayonnement de la Société et des réseaux établis avec d'autres personnes et organismes du savoir. Un certain nombre d'anciens chercheurs à la retraite employés par la Société ont choisi de poursuivre leurs travaux de recherche dans le cadre du programme des associés de recherche.

Durant l'exercice 2002-2003, les conservateurs émérites, les associés de recherche et les chercheurs invités du MCC ont travaillé en collaboration avec le personnel et les collections des musées. Une partie de leur travail a contribué directement à la préparation des expositions, aux publications, aux programmes éducatifs ainsi qu'à la recherche et à la documentation des collections du MCC. Ils ont aidé à faire connaître le travail du Musée lors de conférences, de colloques savants, d'exposés publics et de forums sur les politiques. Une évaluation modeste du nombre d'heures que les associés ont consacrées à ce programme s'élève à 1800 heures au cours du dernier exercice.

Le Musée canadien de la poste (MCP) participe à un projet de recherche continu sur l'histoire de la diaspora canadienne-française dans toute l'Amérique du Nord. Une équipe de chercheurs, canadiens et français, a été formée en vue de la présentation d'une proposition au Conseil de recherches en sciences humaines du Canada. Le personnel du MCC a participé à un colloque et à une séance de planification qui a eu lieu au Glendon College (York University) en octobre 2002.

### **5.2.2. Collections**

L'entretien et l'enrichissement des collections sur l'histoire matérielle sont au cœur du mandat de la SMCC. Les conservateurs mettent sur pied les collections, reçoivent les dons et les documentent, et récupèrent ou achètent des objets au cours de leurs recherches. Ces collections, y compris les objets tridimensionnels ainsi que le matériel bibliographique, photographique et audiovisuel, sont gérées et rendues accessibles grâce au travail de professionnels en muséologie, de la bibliothèque et des archives.

La Division des collections, de la conservation et des services d'exposition de la Société travaille activement à faciliter l'accès aux collections nationales d'histoire vivante du MCC, à favoriser leur entreposage et leur maintien, et à préparer les objets en vue de leur exposition. La Division continuera à jouer un rôle important dans la formation et la communication de conseils à d'autres dans ces domaines.

Deux banques de données en ligne offrent maintenant aux utilisateurs du monde entier l'accès à 1 million dossiers d'artefact et à 175 000 images ainsi qu'à 200 000 dossiers d'archives et de bibliothèque. Un nombre croissant d'images numérisées sont également disponibles. La Société reçoit une aide financière extérieure du ministère du Patrimoine canadien afin de poursuivre deux importants projets de numérisation liés aux Premiers peuples et aux Canadiens français, ce qui ajoutera en ligne plus de 50 000 dossiers d'artefacts et autres dossiers des collections.

Un plan de collections documentaires et d'archives est déjà en place. Par ailleurs, un nouveau plan à jour sur les collections d'artefacts permettra de cerner les forces et les lacunes de la collection nationale,

y compris les domaines d'acquisition à améliorer et peut-être aussi les secteurs de collection qui sont superflus par rapport aux besoins du MCC. La Division de la gestion et de la planification des collections déploiera des efforts concrets visant à maximiser la capacité d'entreposage, à améliorer la vérification d'inventaire et d'autres projets connexes du plan des collections. Le plan sera mis en place en fonction des priorités établies. À l'instar de la plupart des musées, il reste un arriéré de matériel de collections à enregistrer et à documenter. Le MCC travaille à cet arriéré de façon continue et engage souvent des étudiants l'été pour l'aider à mener cette tâche à bien. À l'occasion, les donateurs des collections versent également des fonds pour veiller à l'avance au catalogage de la collection donnée.

Une équipe de huit bénévoles du Musée canadien de la poste (MCP) œuvre déjà depuis 1997 à l'inventaire et à la mise en albums de la collection philatélique internationale du MCP afin d'en faciliter l'archivage. Cette collection ne cesse de grossir avec la réception des nouvelles émissions de timbres-poste et de feuillets commémoratifs en provenance des 188 pays membres de l'Union postale universelle. Cette équipe s'occupe également de l'inventaire et du classement de tous les timbres-poste canadiens faisant partie de la collection.

Le MCG a mis à jour plusieurs politiques et procédures clés liées à ses collections. Une attention particulière a été accordée à la réorganisation des aires d'entreposage des artefacts. Par ailleurs, l'épuration des collections se poursuit en prévision du déménagement dans le nouveau Musée, ce qui sert en même temps de ressource pour les salles d'exposition. Cette année, le MCG a procédé à l'aliénation d'un total de 10 000 artefacts excédentaires qu'il a distribués à d'autres institutions.

De plus, le MCG a fait l'acquisition récemment de la collection de coupures de journal du *Hamilton Spectator* portant sur la Deuxième Guerre mondiale. La collection comprend quelque 200 000 coupures de journal qui seront numérisées et mises en ligne à la disposition du public dans le site Web du MCG. À ce jour, 80 p. 100 de ces coupures ont été traitées et l'élaboration d'une section Web sur la « lutte pour la démocratie » est en cours.

### **5.2.3. Communication de connaissances**

La SMCC aspire à atteindre autant de personnes que possible afin de communiquer ses connaissances sur place, à l'extérieur des lieux et par des moyens électroniques.

En 2001-2002, on a procédé à une vérification de la Division de la bibliothèque, des archives et des services de documentation (BASD) du MCC et du MCG. Cette vérification a permis d'évaluer les activités et le cadre de gestion connexe. Les recommandations formulées ont été très utiles à la BASD. À ce chapitre, une des recommandations consistant à élaborer un plan stratégique a été mise en œuvre au cours de la dernière année. Grâce au plan, la Division et la Société ont maintenant des stratégies claires et ciblées de gestion de l'information et des connaissances à court et à long termes.

Le MCC cherche à offrir dans son Théâtre IMAX des films qui sont liés à son mandat, c.-à-d. aux civilisations du monde. En raison de la pénurie actuelle de ce genre de films, le MCC a entrepris la coproduction de films grand format dans le cadre d'une série sur les civilisations, en collaboration avec des institutions ayant un mandat similaire. Le Musée espère ainsi veiller à insuffler la plus haute qualité de connaissances historiques au processus de production cinématographique. Récemment, le MCC a conclu un contrat avec MacGillivray Freeman Films pour participer à la coproduction d'un projet de film IMAX intitulé *Odyssée grecque*. Ce film, dont la première est prévue pour l'été 2004, permettra à l'auditoire de découvrir l'une des civilisations occidentales les plus influentes au monde.

Le nombre de Canadiennes et Canadiens et d'autres personnes qui visitent les musées de la SMCC sur l'autoroute électronique dépasse maintenant le nombre de visiteurs qui se présentent sur place au MCC et au MCG. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive. La SMCC s'est adaptée à cette tendance en enrichissant le contenu et la présentation de son site Web. Elle a établi des liens entre son site et d'autres sites existants et en construction, qui sont de nature complémentaire, et a créé des hyperliens avec les sites d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations de coopération officielles avec le MCC ou le MCG. La Société continuera d'explorer l'étendue de cette approche.

Le MCP a récemment mis à la disposition du public un nouvel outil de référence intitulé « Chronologie de l'histoire postale du Canada ». Le MCP a également une chronique régulière sur le patrimoine postal dans la revue *Cap-aux-Diamants*.

Le MCC a poursuivi sa collaboration avec la Fondation de la famille Samuel et Saidye Bronfman et la CBC pour la production de la série « Artspots », diffusée au réseau CBC et qui présente les lauréats du Prix Saidye Bronfman d'excellence en métiers d'art. Les séquences proviennent principalement des productions audiovisuelles du MCC.

## Publications

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

### Publications

		Réel 2001-2002	Prévision 2002-2003	Attendu 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008
<b>Publications imprimées</b>	MCC	9	10-15	9	10-15	10-15	10-15	10-15	10-15
	MCG	8	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	3-5	À DÉT.
<b>Publications électroniques (inclut les CD-ROM et les publications du WWW)</b>	MCC	5	2-5	6	2-5	2-5	2-5	2-5	2-5
	MCG	1	2	3	2	2	2	2	2

## Activités de diffusion externe

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

### Portée

	Réel 2001-2002	Prévision 2002-2003	Attendu 2002-2003	Prévision 2003-2004	Prévision 2004-2005	Prévision 2005-2006	Prévision 2006-2007	Prévision 2007-2008
<b>Visiteurs du MCC</b>	1 307 000	1 320 000	1 320 000	1 370 000	1 340 000	1 340 000	1 340 000	1 340 000
<b>Visiteurs du MCG</b>	133 000	125 000	125 000	110 000	80 000	400 000	400 000	300 000
<b>Visites du site Web de la SMCC</b>	17 441 071	18 470 000	21 612 730	22 970 000	25 970 000	28 220 000	29 720 000	30 920 000
<b>Tirage du matériel publicitaire*</b>	1 700 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000	1 900 000
<b>Portée publicitaire</b>	63 619 800	50 000 000	72 334 725	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**	200 000 000**

\*Comprend le *Programme d'activités*, les brochures d'attraits, le guide des visiteurs et *Cette semaine au Musée*.

\*\*Comprend le Théâtre IMAX.

## 5.2.4. Partage de l'expertise

La SMCC partage ses connaissances et son expertise muséologiques avec le reste du monde. Le personnel de la SMCC continuera d'avoir des échanges avec des collègues d'autres musées et des universités ainsi qu'avec des sociétés et groupes d'intérêts en participant à des colloques sur la

recherche, à des conférences et à la critique de thèses de doctorat. La Société continuera 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. Elle continuera aussi à offrir des programmes de formation en pratiques muséales.

Le plus important de ces programmes est sans contredit le Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones (PFPMA) qui en est à sa dixième année d'activité et qui a accueilli cinq stagiaires en septembre 2002. D'ici avril 2003, un total de 59 stagiaires venant de partout au Canada auront suivi ce programme de formation. De plus, le PFPMA continue à maintenir des liens fructueux avec les communautés autochtones et à favoriser leurs projets d'ouverture de musées et de centres culturels dans leurs régions. Entre septembre et décembre 2002, quatre stagiaires ont fait partie d'un projet pilote visant à évaluer le cours de muséologie du Saskatchewan Indian Federated College offert dans le Web.

Pendant le dernier exercice, le personnel de la SMCC a continué à partager son expertise en donnant des exposés et en participant à des conférences, à des séminaires et à des colloques internationaux aussi bien au Canada qu'ailleurs dans le monde.

Le personnel de la Division des programmes et du Musée canadien des enfants, y compris la compagnie de théâtre interne de la Société, Dramamuse, a présenté des communications à des conférences, notamment à l'Association des musées canadiens, à l'Association of Children's Museums et à la Visitor Studies Conference. Un étudiant de l'Alberta a reçu une formation au Musée canadien des enfants (MCE) dans le cadre du programme d'échange de travail d'été. Le MCE a accueilli 300 délégués internationaux lors d'une activité organisée parallèlement à Interactivity 2002 et a participé à la planification de la conférence réunissant 400 délégués de musées pour enfants dans le cadre de la rencontre de l'Association of Youth Museums. Un planificateur de programme de la SMCC a participé au jury des Prix du Premier ministre pour l'excellence dans l'enseignement.

En 2002-2003, le MCP et la Division de la recherche historique du MCC ont collaboré à deux projets de stage avec des étudiants de premier cycle en histoire, dont un projet avec l'Université Carleton et l'autre avec l'Université McGill. Dans les deux cas, les travaux des étudiants ont été supervisés conjointement par le MCP et la faculté de l'université. Dans le premier cas, une étudiante de la troisième année de l'Université Carleton a préparé une étude sur l'histoire de la livraison postale en traîneau à chiens à l'époque de la ruée vers l'or du Klondike. Dans l'autre cas, des étudiants de l'Université McGill ont mené une étude sur le travail des femmes chez Dupuis Frères, géant canadien-français du commerce au détail. L'étude a nécessité beaucoup de consultation du fonds de Dupuis Frères à l'École des hautes études commerciales.

Au cours de 2002-2003, dans le cadre de l'engagement continu de la SMCC à partager ses connaissances et son expertise, la Division des expositions et du Musée canadien de la poste a entrepris l'organisation d'une exposition avec les stagiaires du Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones (PFPMA). En octobre 2002, les stagiaires ont commencé l'élaboration d'une exposition de vitrines de corridor, dont l'ouverture est prévue en avril 2003. La SMCC a fourni un gestionnaire de projet qui travaille avec l'équipe, non seulement pour aider à l'élaboration de l'exposition, mais aussi pour guider l'équipe du projet au fil des étapes et des processus à suivre dans l'élaboration et la réalisation d'un projet d'exposition. Les stagiaires et le personnel ont ainsi eu une excellente occasion d'enrichir et d'échanger leurs connaissances.

Plusieurs visites collégiales ont été offertes à d'autres professionnels de musée pour observer et discuter des expositions, de l'interprétation et des programmes novateurs du MCC. Ces gens comprenaient notamment un groupe du Festival international du film de Toronto, du National Museum of Antiquities (Leiden, aux Pays-Bas), du Musée de la civilisation (ville de Québec), une délégation de musées norvégiens, une autre de musées japonais et une autre du Louvre.

La directrice générale des Expositions et programmes du MCC a organisé une séance pour les étudiants du cours sur les politiques directrices du Centre canadien de gestion. Le MCC a servi d'exemple dans l'étude de cas sur l'élaboration et l'application de politiques.

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

La SMCC a un programme d'entretien préventif continu qui permet de tenir compte de l'usure et de la détérioration inévitables de ses installations. Certaines parties des édifices du MCC, plus durement touchées par l'usure, vont nécessiter des fonds additionnels pour apporter les réparations essentielles. En outre, des changements aux dispositions législatives régissant l'impôt municipal ainsi que d'autres éléments non discrétionnaires vont nécessiter des fonds. Le Conseil du Trésor a reconnu ces besoins en augmentant le financement des immobilisations accordé au MCC pour régler ses problèmes d'édifice les plus urgents. Le Conseil du Trésor et le ministère du Patrimoine canadien reconnaissent également que le MCC doit avoir une solution à long terme pour répondre à ses besoins continus de fonds d'immobilisation.

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

La Société continuera à travailler avec des partenaires du secteur privé afin de gérer certains éléments de ses activités et diminuer les coûts associés. Ses efforts en matière d'activités de collectes de fonds ont un succès modeste et contribuent au rayonnement à long terme des musées. Elle multipliera les efforts et les ressources à cet égard.

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

La SMCC entend conserver sa place prépondérante sur le plan de la fréquentation de ses institutions. Elle continuera à mener des études sur les visiteurs et des projets pour sonder le marché des musées dans le but d'augmenter l'efficacité de ses ressources de marketing.

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

#### **Stratégies**

Comme nous l'avons indiqué, la SMCC fait preuve d'une discipline opérationnelle rigoureuse et emploie des approches pour faire face à la réduction du soutien du gouvernement et pour générer des recettes.

#### **Viabilité financière**

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

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

#### **Viabilité opérationnelle**

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

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

## Rendement récent et objectifs de rendement futurs

Le tableau suivant donne un aperçu du rendement financier récent.

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

Activité ou élément fonctionnel	Budget 2002-2003	Prévision 2002-2003	Écart
<b>Collections et recherche</b> : Gère, enrichit les collections et en assure la conservation, et effectue des recherches sur celles-ci afin d'améliorer les programmes offerts et accroître le fonds de connaissances scientifiques.	7 827 \$	10 304 \$	(2 477 \$)
<b>Expositions, éducation et communication</b> : Prépare et assure l'entretien des expositions, des programmes et des activités et communique l'information connexe afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et des comportements humains.	14 351 \$	16 139 \$	(1 788 \$)
<b>Installations matérielles</b> : Gère et assure l'entretien de toutes les installations ainsi que la sécurité et les services d'accueil connexes.	23 057 \$	23 581 \$	(524 \$)
<b>Musée canadien de la guerre</b> : Musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution contenue du pays au maintien de la paix.	30 537 \$	31 546 \$	(1 009 \$)
<b>Services à la SMCC</b> : Inclut des activités telles que la régie et la gestion 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.	11 347 \$	11 889 \$	(542 \$)
<b>Total</b>	<b>87 119 \$</b>	<b>93 459 \$</b>	<b>(6 340 \$)</b>
<b>Moins les recettes de la société</b>	(10 898 \$)	(11 879 \$)	(981 \$)
<i>Écart budgétaire total</i>	<b>76 221 \$</b>	<b>81 580 \$</b>	<b>(5 359 \$)</b>

### 5.3.1. Viabilité financière

#### 5.3.1.a. Augmenter les recettes nettes de ses activités commerciales

La SMCC continue à rehausser le niveau des services qu'elle offre à sa clientèle tout en générant des recettes des nombreux services. Les recettes de la SMCC proviennent des droits d'entrée, du Théâtre IMAX, des ventes des boutiques, de la location des salles, des services alimentaires, du stationnement et du programme d'adhésion.

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

	Réels 2001-2002	Prévision 2002-2003	Budget 2003-2004	Budget 2004-2005	Budget 2005-2006	Budget 2006-2007	Budget 2007-2008
<b>Recettes sur place du MCC</b>	8 086 \$	8 249 \$	8 432 \$	8 405 \$	8 405 \$	8 405 \$	8 405 \$
<b>Recettes par visiteur du MCC</b>	6,19 \$	6,25 \$	6,15 \$	6,27 \$	6,27 \$	6,27 \$	6,27 \$
<b>Recettes sur place du MCG</b>	340 \$	322 \$	280 \$	205 \$	1 100 \$	1 100 \$	1 100 \$
<b>Recettes par visiteur du MCG</b>	2,56 \$	2,58 \$	2,55 \$	2,56 \$	2,75 \$	2,75 \$	2,75 \$

### 5.3.1.b. Activités de collecte de fonds

La SMCC continue à chercher des moyens de compléter les fonds qu'elle reçoit du gouvernement. La Direction du développement sollicite activement les sociétés, les fondations, les associations et les particuliers en vue d'obtenir des fonds pour les diverses activités qu'offre la Société.

En décembre 2002, plus de 13 millions de dollars avaient été recueillis dans le cadre de la campagne *Passons le flambeau* pour le nouveau Musée canadien de la guerre sous forme de dons en argent, de promesses de dons et de contributions conditionnelles. Il s'agit de la campagne de financement la plus fructueuse jamais menée par une institution culturelle fédérale.

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

Au cours de l'année passée, la Société a convenu d'importantes commandites et subventions avec les commanditaires suivants :

#### Expositions

- Placements AIM Trimark – pour la présentation au Canada de l'exposition **Le mystérieux peuple des tourbières**
- Postes Canada – pour le soutien continu du Musée canadien de la poste
- Norsk Hydro, ambassade royale de Norvège, Icelandair, ambassade d'Islande, Parcs Canada, Via Rail, *Le Droit*, *The Ottawa Citizen* et Radio-Canada/CBC – pour l'exposition **Vikings – La saga de l'Atlantique Nord**
- Congrès du Travail du Canada – pour la reconstitution du bureau central de la grève générale de Winnipeg dans la salle du Canada

#### Recherche

- Kitigan Zibi Anishinabeg – pour la recherche sur le projet de la préhistoire de l'Ontario
- Inuit Heritage Trust Inc. – pour la recherche sur le Helluland

#### Publications

- Association canadienne des maîtres de poste – pour une publication spéciale du Musée canadien de la poste

#### Collections

- Fondation Bronfman – pour les métiers d'art, les arts décoratifs et les concepts artistiques canadiens
- Héritage Canada – pour le projet de couvertures tahltanes
- Association des infirmières et infirmiers du Canada – pour la recherche et les collections en prévision d'un projet d'exposition sur la profession d'infirmière en 2005
- Pfizer – pour la restauration d'artefacts

#### Site Web

- Musée virtuel du Canada – pour le site virtuel de l'exposition sur l'achat par catalogue au Canada



### **5.3.2. Viabilité opérationnelle**

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

#### **5.3.2.a. Gestion des ressources humaines**

La SMCC continue de compter sur des outils et des systèmes de gestion solides, efficaces et réalistes pour la gestion de ses ressources humaines. La Société cherche avant tout à favoriser un milieu de travail sain et productif qui stimule l'innovation, la créativité, le travail d'équipe, une approche centrée sur la clientèle et la responsabilité du succès continu de l'organisation.

La Division des ressources humaines a mené les projets de formation et de perfectionnement suivants :

- Gestion de projet pour les nouveaux employés – 15 participants;
- Séance de suivi du programme de développement des qualités de chef pour les cadres supérieurs de la SMCC, à la Niagara Institute – 10 participants;
- « Principes de supervision » pour les nouveaux superviseurs – 27 participants;
- « Gestionnaires efficaces » pour les cadres intermédiaires – 34 participants;
- « Aptitudes essentielles à la gestion » pour les membres du comité de gestion et certains gestionnaires d'expérience – 16 participants;
- « Relations médiatiques pour les communicateurs », à l'intention d'employés clés qui travaillent avec les médias – 20 participants;
- « Aptitudes à la présentation » pour les employés qui donnent des présentations à l'interne ou à l'extérieur de la SMCC – 29 participants.

Au cours de la période de planification, la Division des ressources humaines continuera à offrir des occasions de formation et de perfectionnement aux gestionnaires et aux autres employés, en se concentrant particulièrement sur le perfectionnement des qualités de chef, la gestion efficace, la communication, la gestion du rendement et la gestion de projet pour que l'organisation puisse favoriser le cheminement de carrière et le processus de planification de la relève.

En ce sens, au cours des deux ou trois prochaines années, la Division des ressources humaines privilégiera l'élaboration et la mise en œuvre des éléments suivants :

- un système d'évaluation des emplois révisé;
- un outil de gestion du rendement efficace et facile d'utilisation;
- un plan de relève.

Parmi les autres priorités clés, mentionnons :

- le travail lié aux deux nouvelles conventions collectives de trois ans – Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) et Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC);
- la révision des programmes de reconnaissance des employés de la SMCC;
- la révision des politiques, procédures et lignes directrices;
- la formation continue et les activités de perfectionnement;
- la transition au nouveau système de paye/ressources humaines (HRExpert);
- la mise en œuvre d'un plan d'équité en matière d'emploi;
- un exposé sur la préretraite.

La SMCC a négocié de nouvelles conventions collectives pluriannuelles avec ses deux syndicats. La convention de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada couvre la période du 1<sup>er</sup> octobre 2001 au 30 septembre 2004, et a été ratifiée le 23 mai 2002. Pour sa part, la convention de l'Alliance de la fonction publique du Canada couvre la période du 1<sup>er</sup> avril 2002 au 31 mars 2005, et a été ratifiée le 8 octobre 2002.

La SMCC a mis en application les dispositions de ces deux conventions et des présentations ont été faites aux membres de la gestion et du comité de direction ainsi qu'aux gestionnaires hiérarchiques. Les nouvelles conventions collectives ont été distribuées au personnel.

La SMCC organise toujours, sur une base régulière et continue, des réunions mixtes patronales-syndicales pour favoriser un environnement de travail productif et pour régler les préoccupations des parties.

#### **5.3.2.b. Entretien de l'infrastructure des installations**

Les édifices du MCC à Gatineau, au Québec, ont maintenant 14 ans et commencent à montrer des signes de vieillissement. Durant la période de planification, s'imposeront d'autres travaux de réparation et d'entretien.

Les besoins de ressources en vue de la réparation des immobilisations du Musée ont été déterminés, et les travaux s'effectueront selon la disponibilité des fonds par l'entremise d'une réaffectation interne des fonds et de tout projet du gouvernement axé sur l'entretien des infrastructures des institutions fédérales.

Depuis le dépôt du dernier Plan d'entreprise de la SMCC, plusieurs projets de réparation majeurs ont été menés à terme, y compris :

- le remplacement des escaliers roulants situés derrière la Billetterie et menant au parc de stationnement;
- l'aménagement de la passerelle au-dessus du plafond de la Grande Galerie;
- le remplacement de fenêtres dans la Grande Galerie;
- la réparation du système d'élévation du dôme Omnimax;
- le remplacement, par du granite, des grilles de plancher de l'entrée principale.

Au cours de la période de planification, les travaux de réparation et d'entretien comprendront :

- la poursuite des réparations aux ouvrages en pierre extérieurs;
- la poursuite du programme de remplacement des fenêtres;
- le remplacement des escaliers roulants situés dans la Grande Galerie, du côté de la rivière, en 2003-2004;
- le début des travaux de finition, de portes, de cadres, etc.;
- la poursuite des réparations, de la mise au point ou du remplacement d'une centaine de ventilateurs et de blocs motopompe, au cours des trois prochaines périodes de planification;
- le remplacement du pavage en pierres de l'Esplanade, commençant en 2004-2005 et se poursuivant d'année en année, selon le besoin, dans d'autres zones.

---

---

# États financiers

---

---

## **Budgets de fonctionnement et des immobilisations 2003-2004**

### **États financiers pro forma 2003-2004 à 2007-2008**

### **Effectif de la Société 2001-2002 à 2006-2007**

#### **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

(d'après le budget principal des dépenses)  
(milliers de dollars)

	2001-2002 Budget	2001-2002 Réal	2001-2002 Écart	2002-2003 Budget	2002-2003 Prévision	2002-2003 Écart	2003-2004 Budget
Collections et recherche	7 147	9 031	(1 884)	7 827	10 304	(2 477)	8 729
Expositions, éducation et communication	14 181	12 916	1 265	14 351	16 139	(1 788)	14 491
Services à la SMCC	10 600	12 052	(1 452)	11 347	11 889	(542)	12 015
Installations matérielles	20 599	23 333	(2 734)	23 057	23 581	(524)	22 147
Musée canadien de la guerre	7 818	6 766	1 052	30 537	31 546	(1 009)	37 997
<b>Dépenses budgétaires brutes</b>	<b>60 345</b>	<b>64 098</b>	<b>(3 753)</b>	<b>87 119</b>	<b>93 459</b>	<b>(6 340)</b>	<b>95 379</b>
Moins les recettes de la Société	(10 600)	(11 906)	1 306	(10 898)	(11 879)	981	(11 053)
<b><i>Budget total requis</i></b>	<b>49 745</b>	<b>52 192</b>	<b>(2 447)</b>	<b>76 221</b>	<b>81 580</b>	<b>(5 359)</b>	<b>84 326</b>

**Budget de fonctionnement**  
(d'après le budget principal des dépenses)  
(milliers de dollars)

	2001-2002 Budget	2001-2002 Réel	2001-2002 Écart	2002-2003 Budget	2002-2003 Prévision	2002-2003 Écart	2003-2004 Budget
Collections et recherche	7 147	9 031	(1 884)	7 827	10 304	(2 477)	8 729
Expositions, éducation et communication	14 181	12 916	1 265	14 351	16 139	(1 788)	14 491
Services à la SMCC	9 850	11 426	(1 576)	10 597	11 139	(542)	11 265
Installations matérielles	17 599	18 347	(748)	19 057	18 581	476	18 147
Musée canadien de la guerre	7 568	5 594	1 974	6 287	6 968	(681)	5 997
<b>Dépenses budgétaires brutes</b>	<b>56 345</b>	<b>57 314</b>	<b>(969)</b>	<b>58 119</b>	<b>63 131</b>	<b>(5 012)</b>	<b>58 629</b>
Moins les recettes de la Société	(10 600)	(11 906)	1 306	(10 898)	(11 879)	981	(11 053)
<b><i>Budget total requis</i></b>	<b>45 745</b>	<b>45 408</b>	<b>337</b>	<b>47 221</b>	<b>51 252</b>	<b>(4 031)</b>	<b>47 576</b>

## **Budget des immobilisations**

(d'après le budget principal des dépenses)  
(milliers de dollars)

	2001-2002 Budget	2001-2002 Réal	2001-2002 Écart	2002-2003 Budget	2002-2003 Prévision	2002-2003 Écart	2003-2004 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	626	124	750	750	0	750
Installations matérielles	3 000	4 986	(1 986)	4 000	5 000	(1 000)	4 000
Musée canadien de la guerre	250	1 172	(922)	24 250	24 578	(328)	32 000
<b>Budget total des immobilisations</b>	<b>4 000</b>	<b>6 784</b>	<b>(2 784)</b>	<b>29 000</b>	<b>30 328</b>	<b>(1 328)</b>	<b>36 750</b>

# État pro forma de fonctionnement

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

	2001-2002 Réal	2002-2003 Prévision	2003-2004 Budget	2004-2005 Budget	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget
<b>DÉPENSES</b>							
Collections et recherche	9 031	10 304	8 729	8 557	8 557	8 557	8 557
Expositions, éducation et communication	12 836	16 139	14 491	14 638	14 652	14 652	14 652
Musée canadien de la guerre	5 749	6 968	8 997	28 997	11 883	11 883	11 883
Installations matérielles	20 590	23 581	22 147	22 147	21 347	21 347	21 347
Services à la SMCC	12 320	11 889	12 015	12 015	11 815	11 815	11 815
	<b>60 526</b>	<b>68 881</b>	<b>66 379</b>	<b>86 354</b>	<b>68 254</b>	<b>68 254</b>	<b>68 254</b>
<b>RECETTES</b>							
Crédit parlementaire							
– SMCC	51 973	55 743	52 326	56 154	56 254	56 254	56 254
– édifice MCG	1 500	24 250	32 000	25 400	0	0	0
Crédit parlementaire reporté							
– SMCC	740	1 259	0	0	0	0	0
– MCG	(328)	328	0	0	0	0	0
Moins: Financement des immobilisations reporté – en cours	(6 784)	(30 328)	(36 750)	(29 400)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Plus: Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 212	5 750	4 750	4 000	4 000	4 000	4 000
	<b>50 313</b>	<b>57 002</b>	<b>52 326</b>	<b>56 154</b>	<b>56 254</b>	<b>56 254</b>	<b>56 254</b>
<b>AUTRES RECETTES</b>							
Droits d'entrée	2 707	2 655	2 670	2 590	3 110	3 110	3 110
Théâtre Imax	1 974	2 000	2 100	2 100	2 100	2 100	2 100
Ventes – Boutiques	1 690	2 032	2 042	1 995	2 170	2 170	2 170
Stationnement	839	785	800	800	900	900	900
Location de salles et services de restauration	1 113	975	975	1 000	1 100	1 100	1 100
Dons/Subventions	768	1 227	1 000	16 000	1 000	1 000	1 000
Publications	156	116	150	150	150	150	150
Autres recettes	2 659	2 089	1 316	1 565	1 470	1 470	1 470
	<b>11 906</b>	<b>11 879</b>	<b>11 053</b>	<b>26 200</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>	<b>12 000</b>
<b>SURPLUS / DÉFICIT</b>	<b>1 693</b>	<b>0</b>	<b>(3 000)</b>	<b>(4 000)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

# Bilan pro forma

au 31 mars  
(milliers de dollars)

	2001-2002 Réel	2002-2003 Prévision	2003-2004 Budget	2004-2005 Budget	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget
<b>ACTIF</b>							
<b>Actif à court terme</b>							
Encaisse et placement à court terme	22 340	20 624	20 624	20 624	20 624	20 624	20 624
Débiteurs	3 364	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Stocks	1 050	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Frais payés d'avance	1 372	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
<b>Total de l'actif à court terme</b>	<b>28 126</b>	<b>24 624</b>	<b>24 624</b>	<b>24 624</b>	<b>24 624</b>	<b>24 624</b>	<b>24 624</b>
<b>Autres actifs</b>							
Encaisse et placements affectés	14 772	17 000	19 000	0	0	0	0
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations – en cours	14 776	14 776	14 776	14 776	14 776	14 776	14 776
Immobilisations – édifice du MCG	1 172	25 750	57 750	83 150	83 150	83 150	83 150
<b>Total des autres actifs</b>	<b>30 721</b>	<b>57 527</b>	<b>91 527</b>	<b>97 927</b>	<b>97 927</b>	<b>97 927</b>	<b>97 927</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>58 847</b>	<b>82 151</b>	<b>116 151</b>	<b>122 551</b>	<b>122 551</b>	<b>122 551</b>	<b>122 551</b>
<b>PASSIF ET AVOIR</b>							
<b>Passif à court terme</b>							
Créditeurs et charges à payer	8 571	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
Revenus reportés	750	120	120	120	120	120	120
<b>Total du passif à court terme</b>	<b>9 321</b>	<b>7 620</b>	<b>7 620</b>	<b>7 620</b>	<b>7 620</b>	<b>7 620</b>	<b>7 620</b>
<b>Autres passifs</b>							
Prestations de cessation d'emploi courues	2 483	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Apports reportés – PLF	7 772	10 000	15 000	0	0	0	0
Apports reportés – en cours	15 766	14 776	14 776	14 776	14 776	14 776	14 776
Financement des immobilisations reportés – MCG	1 500	25 750	57 750	83 150	83 150	83 150	83 150
<b>Total du passif</b>	<b>36 842</b>	<b>60 146</b>	<b>97 146</b>	<b>107 546</b>	<b>107 546</b>	<b>107 546</b>	<b>107 546</b>
<b>Avoir</b>							
Affecté – MCG	7 000	7 000	4 000	0	0	0	0
Non-affecté	15 005	15 005	15 005	15 005	15 005	15 005	15 005
<b>Avoir du Canada</b>	<b>22 005</b>	<b>22 005</b>	<b>19 005</b>	<b>15 005</b>	<b>15 005</b>	<b>15 005</b>	<b>15 005</b>
<b>Total du passif et de l'avoir du Canada</b>	<b>58 847</b>	<b>82 151</b>	<b>116 151</b>	<b>122 551</b>	<b>122 551</b>	<b>122 551</b>	<b>122 551</b>



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

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

	2001-2002 Réal	2002-2003 Prévision	2003-2004 Budget	2004-2005 Budget	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>							
Encaissements (clients)	11 359	8 893	8 988	9 460	10 260	10 260	10 260
Encaissements (crédit parlementaire)	52 623	58 612	52 326	56 154	56 254	56 254	56 254
Décaissements (personnel et fournisseurs)	(59 166)	(70 263)	(66 379)	(86 354)	(68 254)	(68 254)	(68 254)
Intérêts reçus	1 338	1 133	1 065	740	740	740	740
Encaisse découlant des activités d'exploitation	6 154	(1 625)	(4 000)	(20 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>							
Acquisition d'immobilisations	(5 612)	(5 750)	(4 250)	(4 000)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
Projet de construction du MCG	(1 172)	(24 578)	(32 000)	(25 400)	0	0	0
Augmentation dans l'encaisse et placements affectés	(1 565)	(2 228)	(2 000)	19 000	0	0	0
Encaisse utilisée dans des activités d'investissement	(8 349)	(32 556)	(38 250)	(10 400)	(4 000)	(4 000)	(4 000)
<b>ACTIVITÉS FINANCEMENT</b>							
Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisations	4 602	4 760	4 250	4 000	4 000	4 000	4 000
Crédit parlementaire pour le projet de construction du MCG	1 500	24 250	32 000	25 400	0	0	0
Apports affectés et revenus de placement connexes	2 019	3 455	6 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Encaisse découlant des activités de financement	8 121	32 465	42 250	30 400	5 000	5 000	5 000
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	5 926	(1 716)	0	0	0	0	0
Solde au début de l'exercice	16 414	22 340	20 624	20 624	20 624	20 624	20 624
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>22 340</b>	<b>20 624</b>	<b>20 624</b>	<b>20 624</b>	<b>20 624</b>	<b>20 624</b>	<b>20 624</b>

## Effectif de la Société

au 31 décembre

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
	Réel	Réel	Prévision	Prévision	Prévision	Prévision	Prévision
Équivalence des employés à temps plein	435	457	460	460	460	460	460