

Résumé du plan d'entreprise de la Société du Musée canadien des civilisations

2012–2013 à 2016–2017

y compris

Les budgets de fonctionnement et des immobilisations

les états financiers pro forma

2012–2013 à 2016–2017

Société du Musée canadien des civilisations

Musée canadien des civilisations
100, rue Laurier
Gatineau (Québec)
K1A 0M8

Musée canadien de la guerre
1, place Vimy
Ottawa (Ontario)
K1A 0M8

Photos de la page couverture
En haut : Musée canadien des civilisations
© SMCC, photo Frank Wimart, IMG2011-0183-0010-Dm

En bas : Musée canadien de la guerre
© SMCC, photo Steven Darby, IMG2009-0123-0001-Dm

Une version du présent Résumé est disponible sur le site civilisations.ca.

1. Résumé	1
Sommaire	1
2. Aperçu de la Société	4
Lois applicables	4
Mandat	4
Architecture des activités de programme	5
Orientations stratégiques du conseil d'administration	6
Structure de gouvernance	6
La Société et ses Musées	7
Aperçu de l'architecture des activités de programme	9
3. Éléments Stratégiques	13
Analyse de l'environnement	13
Forces et lacunes	14
Perspectives et embûches	15
4. Cadre de rapport et cadre de mesure du rendement	18
Aperçu	18
Orientation stratégique 1 – Présenter les Musées aux Canadiens	19
Orientation stratégique 2 – Excellence et pertinence muséologiques	23
Orientation stratégique 3 – Se concentrer sur les résultats	28
Orientation stratégique 4 – Financement et collecte de fonds	31
5. États financiers	33
État pro forma de la situation de fonds	34
État pro forma des opérations	35
État pro forma des flux de trésorerie	36
État pro forma de l'évolution de l'actif net	37
Sommaire des budgets de fonctionnement et d'immobilisations	38
Budgets de fonctionnement et d'immobilisations par activité	38
Budget de fonctionnement et d'immobilisations au niveau de la sous-activité de programme	39



© SMCC, photo Mathieu Girard
IMG2011-00101-0014-Dm

1. Résumé

Sommaire

Aperçu de la société

La Société du Musée canadien des civilisations est une société d'État fédérale responsable de deux importants musées nationaux, le Musée canadien des civilisations et le Musée canadien de la guerre. Conjointement, les Musées **préservent et font la promotion de l'histoire du Canada** et de sa réalité actuelle, dans ses dimensions humaine, sociale, culturelle, militaire et politique.

Sise dans la région de la capitale nationale, la Société cherche à accroître la connaissance du public – à l'échelle nationale et internationale – du patrimoine unique du Canada et de la contribution du pays à l'histoire humaine. En outre, elle conçoit et présente des expositions et des programmes en partenariat avec d'autres institutions de partout au Canada et de l'étranger, et gère un important site Web éducatif qui comprend le Musée virtuel de la Nouvelle-France.

Les activités de la Société du Musée canadien des civilisations sont guidées par les orientations stratégiques suivantes, approuvées par le conseil d'administration de la Société en juin 2009 :

1. Présenter les Musées aux Canadiens – La Société du Musée canadien des civilisations accroîtra ses efforts pour devenir mieux connue, plus accessible et de plus en plus pertinente dans toutes les régions du Canada et à l'échelle internationale au moyen d'initiatives muséales novatrices et attirantes, ainsi que par des programmes de diffusion;

2. Excellence et pertinence muséologiques – La Société du Musée canadien des civilisations développera ses collections nationales et les recherches des conservateurs pour mieux refléter et présenter les récits, symboles et réalisations du pays dans leurs dimensions humaine, sociale, culturelle, militaire et politique de la vie au Canada;

3. Se concentrer sur les résultats – La Société du Musée canadien des civilisations conservera ses pratiques de gestion disciplinées tout en se montrant flexible et réactive aux conditions changeantes. Le personnel élaborera des outils et des procédures permettant de rendre compte des activités et des résultats de façon plus efficace;

4. Financement et collecte de fonds – La Société du Musée canadien des civilisations cherchera à accroître ses ressources financières par diverses sources supplémentaires de revenus, notamment les commandites d'entreprise, les partenariats, la philanthropie sollicitée dans toutes les régions du pays et les recettes de sources commerciales.

La Société est l'institution muséale la plus visitée au Canada : elle accueille annuellement 1,7 million de visiteurs, soit 54 pour cent de la part du marché.



© SMCC, photo Steven Darby
IMG2011-0101-0003-Dm

Perspectives et embûches

La Société a mis et continue de mettre de l'avant une approche axée sur la clientèle dans l'ensemble de son fonctionnement, de ses programmes et de ses services. Elle procède en outre à des études sur les visiteurs. Les résultats de ces études aident à améliorer le rapport qualité-prix de l'expérience du visiteur tout en permettant de maximiser les recettes.

La Société accueille chaque année dans ses installations d'Ottawa-Gatineau des visiteurs du pays et de l'étranger. Institution muséale la plus visitée au Canada, elle accueille annuellement 1,7 million de visiteurs, soit 54 pour cent de la part du marché. En 2010-2011, elle a ouvert 17 modules permanents et expositions temporaires dans la région de la capitale nationale, notamment ***Profit et Ambition – La traite des fourrures au Canada, 1779-1821***, ***Le Cheval*** et ***Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan***. En plus de profiter aux publics locaux et régionaux, les activités de la Société constituent un apport important aux installations et aux industries culturelles de l'ensemble du Canada et de l'étranger. Le personnel professionnel de la Société partage ses connaissances spécialisées en prononçant des conférences, en conseillant d'autres institutions et en encourageant le dialogue parmi les professionnels du patrimoine au Canada. La Société est impatiente d'accueillir de nouveaux visiteurs dans ses galeries de la région de la capitale nationale et elle continuera d'examiner et de développer divers programmes et services afin de demeurer pertinente et concurrentielle. À cet égard, elle a, par exemple, mis sur pied deux groupes de travail, l'un qui veillera à établir des partenariats correspondant au mandat de la Société et l'autre qui se concentrera sur des initiatives de rayonnement externe visant à maintenir les niveaux actuels de visiteurs et à en attirer de nouveaux.

La Société a établi un record en matière de rayonnement dans les collectivités du Canada. Elle rayonne par le truchement d'expositions itinérantes, de programmes de prêt d'artefacts, de publications, de conférences, de programmes publics, de présentations, d'articles et de produits en ligne, dont le Musée virtuel de la Nouvelle-France qui a été créé en 1997 et qui est présentement en révision. En 2010-2011, elle a ouvert 20 expositions au pays et à l'étranger, dont ***Estampes inuites, inspiration japonaise et Afghanistan – Chronique d'une guerre***. Ces expositions, ainsi que les publications et les programmes publics et éducatifs qui les accompagnent, ont diffusé une vaste gamme de connaissances et contribué à promouvoir une meilleure compréhension de l'histoire du Canada et de sa diversité culturelle. La Société cherche à joindre un plus grand nombre de Canadiens dans leur région et leur collectivité, et à accroître son profil national et international. Et, par-dessus tout, la Société a à cœur de continuer à préserver et à promouvoir le patrimoine remarquable du Canada.

La Société a travaillé efficacement avec des institutions et des administrations fédérales, provinciales et municipales, ainsi qu'avec des organisations communautaires, privées et internationales. Les partenariats régionaux et internationaux ouvrent la voie à des expositions spéciales et à des prêts d'artefacts ainsi qu'à la mise en commun de compétences avec des communautés et des institutions de toutes les régions du pays et de l'étranger. À titre

... les Musées préservent et font la promotion de l'histoire du Canada et de sa réalité actuelle, dans ses dimensions humaine, sociale, culturelle, militaire et politique.



Exposition temporaire – *Profit et Ambition – La traite des fourrures au Canada, 1779-1821*

© SMCC, photo Steven Darby
IMG2010-0173-0028



Exposition temporaire – *Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan*

© SMCC, photo Doug Millar
CWM2012-0075-0021-Dm

d'exemples de partenariats, mentionnons, pour le Musée des civilisations, *Expédition : l'Arctique* (en collaboration avec le Musée canadien de la nature), *Dieu(x), modes d'emploi* (une exposition du Musée de l'Europe et de Tempora SA [Bruxelles], adaptée par le Musée de la civilisation [Québec] et le Musée canadien des civilisations), et *Les secrets de la civilisation MAYA* (une coproduction avec le Royal Ontario Museum, en collaboration avec l'Institut national d'anthropologie et d'histoire du Mexique). Au Musée canadien de la guerre, à titre d'exemples de partenariats, mentionnons *Camouflage* (Imperial War Museum), *Chroniques de vies disparues* (Comité

...le Musée de la guerre accroîtra la sensibilisation, la connaissance et la compréhension de la guerre de 1812, en soulignant son bicentenaire.

international de la Croix-Rouge) et *Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan* (ministère de la Défense nationale). La Société continuera de se concentrer sur ses partenariats actuels tout en cherchant à en établir de nouveaux.

La nouvelle période de planification propose de nombreuses perspectives stimulantes. Les Musées sont impatients d'explorer et de définir de nouvelles avenues de recherche ainsi que de mettre en valeur et d'étendre les collections nationales. Au cours de la période de planification, le Musée de la guerre **accroîtra la sensibilisation, la connaissance et la compréhension de la guerre de 1812**, en soulignant son bicentenaire. Les projets incluront une exposition temporaire d'envergure dans la capitale nationale, des expositions itinérantes destinées aux musées régionaux et locaux, ainsi que des conférences et des programmes novateurs. **Ce bicentenaire constitue également une étape clé vers le 150e anniversaire du Canada, en 2017**, et peut servir à préparer les institutions, les collectivités et les Canadiens eux-mêmes en vue des festivités nationales. Ce sera l'occasion d'insister davantage sur l'histoire canadienne et de révéler l'importance actuelle des événements historiques dans la vie au pays. Les diverses activités permettront également d'engager un dialogue national et d'accroître la compréhension et les connaissances en ce qui concerne l'histoire et l'identité du Canada.

La Société est continuellement en quête d'efficacité ainsi que de nouvelles façons d'améliorer sa performance et de tirer profit des diverses occasions qui se présentent. Malgré ces efforts, une multitude de facteurs continueront d'exercer des pressions sur la Société : les effets de la récession sur l'économie canadienne et mondiale, l'affaiblissement du marché du tourisme, l'escalade des frais non discrétionnaires, y compris les paiements en remplacement d'impôts et les services impartis, les engagements financiers entérinés dans les conventions collectives et le besoin impérieux de réparation des immobilisations, en particulier à l'édifice vieillissant du Musée des civilisations, qui en est à sa 22e année de fonctionnement. Certes, la Société apprécie le financement supplémentaire d'approximativement 38 millions de dollars qu'elle a reçu au cours des cinq dernières années pour la réalisation de travaux d'entretien majeurs urgents et pour compenser les effets de l'inflation sur le coût des services essentiels, incluant les paiements en remplacement d'impôts, mais elle a également subi une réduction de son financement d'environ 4 millions de dollars. La Société est résolue à maintenir de solides bases financières et opérationnelles, et elle poursuivra également sa quête pour trouver une solution à long terme aux pressions financières. De plus, elle augmentera ses attentes en matière d'appuis provenant du secteur privé par l'intermédiaire de collectes de fonds. Le Plan triennal de collecte de fonds approuvé récemment donnera lieu à une intensification des efforts de collecte de fonds dans l'ensemble du pays dans quatre secteurs clés d'activité : les dons majeurs, les dons annuels, les commandites et les dons planifiés.



© SMCC, photo Steven Darby
IMG2009-0096-0017



© SMCC, photo Steven Darby
IMG2008-0646-0002-Dm

2. Aperçu de la Société

Lois applicables

La Société du Musée canadien des civilisations est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées* (Lois du Canada 1990, chapitre 3), entrée en vigueur le 1er juillet 1990.

En vertu de la *Loi sur les musées*, la Société du Musée canadien des civilisations est une entité légale autonome, détenue en propriété exclusive par l'État, qui agit sans lien de dépendance par rapport au gouvernement pour son fonctionnement quotidien de même que pour ses activités et sa programmation. À titre de société d'État et de membre du portefeuille de Patrimoine canadien, elle contribue à la réalisation des objectifs d'ensemble du gouvernement fédéral.

La Société du Musée canadien des civilisations est soumise au régime de contrôle et responsabilité des sociétés d'État, établi dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La Société est également régie par d'autres lois, dont la *Loi fédérale sur la responsabilité*, la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, le *Code criminel du Canada*, la *Loi sur les langues officielles* et le *Code du travail du Canada*.

Mandat

La *Loi sur les musées*, en vertu de laquelle sont constitués les musées nationaux, débute par cette déclaration, à la section 3 :

« 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 ».

La *Loi* stipule que le Musée canadien de la guerre est affilié au Musée canadien des civilisations. Le rôle de la Société est défini à la section 8 :

« 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 ».

En conséquence, la Société accordera une plus grande attention à l'histoire canadienne et insistera davantage sur celle-ci quand elle renouvellera ses expositions permanentes et présentera des expositions temporaires et itinérantes.

... 40 pour cent sont affectées aux activités qui sont au cœur de son mandat, c'est-à-dire les activités de collection, de recherche et de diffusion du savoir;



© SMCC, photo Steven Darby
IMG2011-0194-0008-Dm

Architecture des activités de programme

Entièrement intégrées, les « activités de programme » de la Société ont été stratégiquement conçues pour remplir le mandat que lui confère la *Loi sur les musées*. Les quatre activités clés et les sous-activités sont :

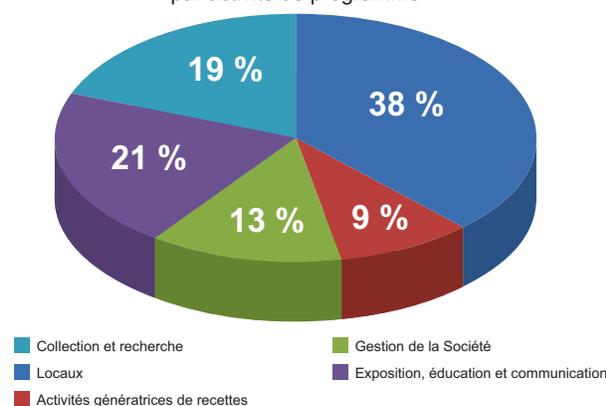
RÉSULTAT STRATÉGIQUE	
<i>Favoriser la connaissance, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles humaines et du comportement humain ainsi que l'intérêt à leur égard, grâce à des collections d'objets historiques et culturels, des expositions, des programmes et des recherches reflétant un point de vue canadien.</i>	
Activités de programme	Activités des sous-programmes
Exposition, éducation et communication	Expositions, programmes, publications, communications.
Collection et recherche	Collections, recherche, bibliothèques et archives.
Gestion de la Société	Activités génératrices de recettes, services de la Société, gouvernance.
Locaux	Gestion des installations, projets d'immobilisations.

Pressions financières

La Société reçoit une allocation annuelle du gouvernement du Canada qui représente 78 pour cent de l'ensemble de son financement. Les recettes non gouvernementales, qui ont augmenté considérablement depuis que la Société a été constituée en société d'État, correspondent actuellement à 22 pour cent de ses ressources totales. Ainsi que l'a confirmé une étude effectuée par une tierce partie à la demande du ministère de Patrimoine canadien en 2007, cette performance au chapitre des recettes est la plus forte parmi tous les musées nationaux et elle se compare favorablement à celle des principaux musées internationaux.

Ce tableau illustre la distribution des dépenses de la Société. Le fonctionnement et l'entretien des édifices muséaux absorbent 38 pour cent de ses ressources; 40 pour cent sont affectées aux activités qui sont au cœur de son mandat, c'est-à-dire les activités de collection, de recherche et de diffusion du savoir; 13 pour cent vont aux technologies de l'information, aux finances, aux ressources humaines et à la gouvernance; et 9 pour cent aux activités génératrices de recettes, lesquelles incluent les collectes de fonds, l'exploitation des boutiques et des restaurants, et la location de salles.

Total des ressources de la SMCC en 2012-2013
par activité de programme



Orientations stratégiques du conseil d'administration

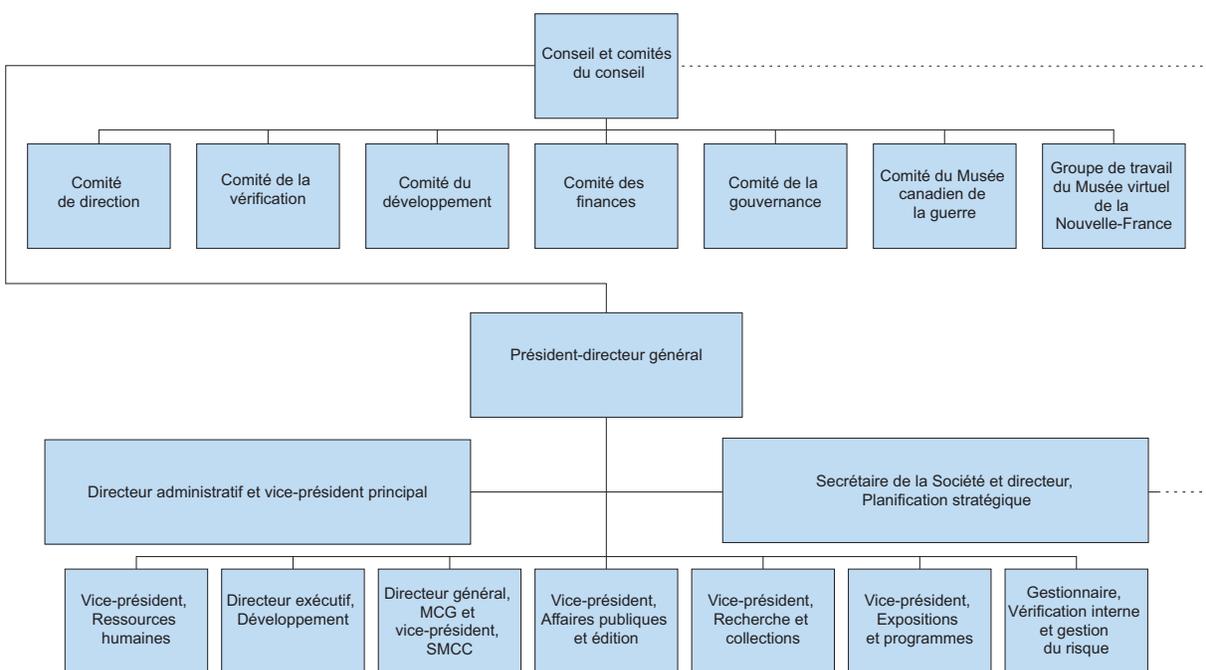
Les activités de la Société sont guidées par les orientations stratégiques suivantes, approuvées par le conseil d'administration de la Société en juin 2009 :

1. **Présenter les Musées aux Canadiens;**
2. **Excellence et pertinence muséologiques;**
3. **Se concentrer sur les résultats;**
4. **Financement et collecte de fonds.**

Structure de gouvernance

La Société du Musée canadien des civilisations est administrée par un conseil d'administration dont les 11 membres sont nommés par le gouverneur en conseil à la recommandation du ministre de Patrimoine canadien et des Langues officielles. Les membres représentent différentes régions du Canada. Le conseil, qui rend compte au Parlement par l'entremise du ministre de Patrimoine canadien et des Langues officielles, fixe l'orientation stratégique globale de la Société et la supervise avec l'aide de sept comités.

Le président-directeur général, appuyé par une équipe de cadres de direction, est responsable de la gestion quotidienne du rendement de la Société, de sa viabilité à long terme et de l'atteinte des objectifs. La Société est un employeur distinct qui comptait, en septembre 2011, l'équivalent de 359 employés à temps plein et 111 employés à temps partiel.



La Société et ses Musées

L'origine de la Société remonte au 16 mai 1856, lorsque le gouvernement du Canada attribue à la Commission géologique du Canada le mandat statutaire de constituer le premier musée provincial du Canada (qui est devenu le premier musée national du Canada). Le 1er avril 1968, le Musée national du Canada est scindé en trois : le Musée national de l'Homme, le Musée national de la nature et le Musée national des sciences et de la technologie. Ces trois institutions, ainsi que la Galerie nationale, forment alors la Société des musées nationaux du Canada. En 1990, le Musée canadien des civilisations et son institution sœur, le Musée canadien de la guerre, de même que chacun des trois autres musées nationaux, sont constitués en sociétés d'État distinctes possédant leur propre conseil d'administration et leur chef de direction (président-directeur général).

Par la *Loi sur les musées*, le Parlement canadien a confié à la Société la responsabilité de préserver et de promouvoir l'histoire ainsi que sa réalité actuelle, dans ses dimensions humaine, sociale, culturelle, militaire et politique. La Société est responsable de la gestion et du fonctionnement du Musée canadien des civilisations, musée national d'histoire humaine du Canada, du Musée canadien de la guerre, musée national de l'histoire militaire, ainsi que du Musée virtuel de la Nouvelle-France, une exposition d'informations et d'images numérisées sur le Web. Les Musées, qui accueillent en moyenne environ 1,2 million de visiteurs chaque année, sont actuellement les institutions muséales les plus visitées au Canada.

La principale mission du Musée des civilisations est de collectionner, d'étudier, de préserver et d'exposer des objets matériels qui explorent 20 000 ans d'histoire, la réalité actuelle du pays et la diversité culturelle de sa population.

Musée canadien des civilisations

Le 29 juin 1989, l'actuel édifice du Musée canadien des civilisations ouvre au public. Il est surtout renommé auprès des visiteurs pour ses salles d'expositions permanentes, son architecture et son emplacement riverain qui offre une vue panoramique inégalée de la Colline du Parlement. De plus, il abrite le Musée canadien des enfants, le Musée canadien de la poste et un Théâtre IMAX^{MD}.

La principale mission du Musée des civilisations est de collectionner, d'étudier, de préserver et d'exposer des objets matériels qui explorent 20 000 ans d'histoire, la réalité actuelle du pays et la diversité culturelle de sa population. Dans le cadre de son mandat, il est aussi un établissement de recherche important doté d'un personnel professionnel. Le Musée présente également des expositions temporaires consacrées à des thèmes canadiens ou à d'autres civilisations, passées et actuelles.



SMCC, photo Jackson Couise
IMG2009-0120-0003-Dm

Certains des trésors les plus importants du Canada sont protégés dans les réserves du Musée des civilisations. Celles-ci abritent aussi une collection importante, en constante augmentation, d'enregistrements sonores et visuels qui regroupent et préservent divers aspects du patrimoine culturel immatériel du pays – des caractéristiques non physiques, des pratiques, des représentations, des expressions ainsi que des connaissances et des compétences qui caractérisent et définissent un groupe ou une civilisation.

Musée canadien de la guerre

La responsabilité du Musée canadien de la guerre, dont les origines remontent à 1880, est transférée, en 1958, à la division d'histoire humaine des Musées nationaux du Canada (devenue le Musée canadien des civilisations). En 1967, le Musée de la guerre emménage dans son premier édifice consacré aux expositions, au 330 de la promenade Sussex, à Ottawa. La croissance des collections et de l'intérêt public préludent à la construction de l'important bâtiment muséal sur les plaines LeBreton, dont l'inauguration a lieu le 8 mai 2005. Le Musée canadien de la guerre, en vertu de la *Loi sur les musées*, est un musée associé à la Société.

Ses expositions et ses programmes publics aident les Canadiens à comprendre leur histoire militaire dans ses dimensions personnelle, nationale et internationale.

Le Musée de la guerre est le musée national de l'histoire militaire du Canada. Il accueille en moyenne 470 000 visiteurs chaque année. Ses expositions et ses programmes publics aident les Canadiens à comprendre leur histoire militaire dans ses dimensions personnelle, nationale et internationale. Il souligne l'expérience humaine de la guerre pour expliquer les répercussions, sur le Canada et sa population, des conflits organisés. Il montre aussi de quelle façon, par les conflits et les opérations de soutien de la paix, les Canadiens ont influencé le monde qui les entoure. Il abrite également le Centre de recherche sur l'histoire militaire, une vaste collection d'art militaire et l'une des plus belles collections de véhicules militaires et d'artillerie au monde.



Pour la Couronne et la patrie – Galerie 2

SMCC, photo Marie-Louise Deruaz
CWM/Ex 16

Musée virtuel de la Nouvelle-France

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France est affilié à la Société en 1990. Cette exposition en ligne a été créée en 1997 en vue de faire la promotion de l'histoire de la Nouvelle-France et de disséminer les connaissances sur le sujet de même qu'acquérir, conserver et interpréter les collections relatives à cette époque.

Dans un effort visant à témoigner de l'importance qu'il accorde à la recherche savante et à l'information du public, le Musée procède actuellement à une expansion majeure du site, lequel comprendra des centaines de pages de texte. L'objectif est de créer une source de renseignements détaillés, accessibles et faisant autorité sur la Nouvelle-France. Chaque page devra être rédigée par un érudit, puis révisée par d'autres spécialistes.



Le Groupe de travail du Musée virtuel de la Nouvelle-France, qui comprend des membres du conseil d'administration, poursuit les efforts collectifs entrepris en vue de la réalisation de l'objectif de cette exposition en ligne. La première phase de l'expansion, achevée en juin 2011, incluait un renouvellement du design de l'exposition et du contenu et une amélioration de la navigation. La prochaine phase inclura l'archivage de l'information, l'achèvement de la révision des textes et leur téléchargement sur le site, la sélection d'images et la promotion de l'exposition. Les travaux de la phase III devraient être terminés le 31 mars 2012.

Aperçu de l'architecture des activités de programme

Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication

Expositions

Les expositions permanentes de la Société sont :

- La **Grande Galerie** – Y sont exposés quelques-uns des plus grands mâts totémiques du monde ainsi qu'une importante installation de six façades de maisons autochtones de la côte du Pacifique dont l'intérieur contient des expositions sur des enjeux culturels contemporains et historiques;
- La **Salle des Premiers Peuples** – La plus grande présentation muséale de l'histoire et de la culture autochtones au Canada montre plus de 1 500 objets historiques et œuvres d'art, ainsi que 500 documents et illustrations;
- La **Salle du Canada** – L'exposition la plus visitée du Musée canadien des civilisations invite à un voyage à travers 1 000 ans d'histoire;
- La **Salle des personnalités canadiennes** – Cette exposition permanente présente des femmes et des hommes qui ont contribué à façonner le Canada et la vie de ses habitants;
- Les **galeries sur le Canada et les conflits** – Cette exposition permanente est constituée de quatre galeries qui racontent chronologiquement l'histoire militaire du Canada;
- Le **salon d'honneur de la Légion royale canadienne** – Cette exposition permanente décrit la tradition canadienne des honneurs rendus et de la commémoration du passé militaire;
- La **galerie LeBreton** – La plus grande collection du monde de véhicules militaires canadiens et de pièces d'artillerie historiques y est exposée;
- Le **Musée virtuel de la Nouvelle-France** – Cette exposition en ligne, qui présente l'histoire de la Nouvelle-France, est consacrée à ses premiers habitants, à leur vie quotidienne, à leur culture et à leur civilisation.



Tête-à-tête – La salle des personnalités canadiennes

© SMCC, photo Steven Darby
D2007-12170

Les expositions temporaires sont consacrées à des sujets qui ne sont pas traités, ou qui ne le sont que superficiellement, dans les salles permanentes. Elles permettent aux Musées de présenter les récits et les symboles canadiens, et d'offrir aux Canadiens la possibilité de mieux comprendre leur place dans le monde. Ces expositions sont régulièrement adaptées en vue de leur présentation dans un vaste éventail d'établissements culturels, au Canada et à l'étranger.

Les expositions itinérantes sont des expositions temporaires qui sont adaptées en vue d'être présentées en tournée sur la scène régionale et internationale. Elles proposent une étude et une exploration approfondies de l'histoire et de divers sujets canadiens. Elles facilitent également les partenariats, les collaborations et les coproductions avec d'autres institutions, offrant ainsi la possibilité de faire connaître l'histoire canadienne.

Programmes

Les programmes publics cherchent à offrir une perspective élargie ou spécialisée des thèmes ou des sujets d'une exposition spéciale sur l'histoire du Canada ou les cultures canadiennes et étrangères. Ils mettent aussi en lumière des événements saisonniers, des anniversaires ou des sujets d'importance nationale. Les programmes publics offerts incluent des activités artistiques, telles que des projections de films, des conférences et des lancements de livres. Les programmes proposent également des activités familiales et interactives, comme des fêtes pyjama au Musée canadien des enfants et au Musée canadien de la guerre, ainsi que des visites guidées.

La Société propose également deux programmes spécialisés : l'un composé d'activités fondées sur les programmes scolaires; l'autre, animé par des bénévoles. Le premier correspond de près aux programmes scolaires de l'Ontario et du Québec dans les domaines des études sociales, de l'histoire et de la géographie. Le second, qui inclut Témoins de l'histoire du Musée canadien de la guerre, permet aux visiteurs d'échanger avec d'anciens combattants et d'autres bénévoles possédant une connaissance directe de l'histoire. Conjointement, ces deux programmes contribuent de manière significative à la réalisation du volet du mandat de la Société qui consiste à diffuser les connaissances et à favoriser l'appréciation en plus d'enrichir l'expérience des visiteurs en leur donnant la possibilité d'interagir, d'explorer les thèmes d'une exposition et d'utiliser des approches et des styles d'apprentissage variés.

Publications

L'édition est un outil essentiel à la communication des résultats des recherches et à la promotion des expositions. Par ses programmes internes d'édition et de coédition, la Société diffuse de l'information relative à ses disciplines de recherche et à ses expositions. Contribuant à soutenir le rôle de la Société en tant que leader national en matière de recherche et d'interprétation, le programme d'édition permet de disséminer le plus largement possible le savoir issu de recherches ayant bénéficié du soutien de la Société et des programmes d'expositions. Le programme d'édition, à titre d'institution nationale, contribue à l'excellence scolaire en favorisant la recherche au sein même de la Société et ailleurs, y compris dans la communauté savante canadienne et internationale. Le programme contribue aussi à renseigner les gens, au pays et ailleurs, sur le patrimoine et l'histoire du Canada. Voilà pourquoi la Société a privilégié les publications savantes ou celles qui sont liées explicitement à la production d'expositions majeures.

Communications

La Société communique son savoir muséologique et son expertise et, chaque année, répond à un grand nombre de demandes de professionnels de musées du Canada et de l'étranger. Les connaissances spécialisées sont partagées par la présentation d'exposés à des rencontres organisées par des musées, des institutions, des sociétés historiques régionales et d'autres groupes communautaires. De plus, des membres du personnel de la Société siègent à des conseils et à des comités externes ayant un lien avec le mandat et les activités de la Société. En voici des exemples : le Conseil international des musées (Canada), le groupe de travail de la Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants sur les ressources du patrimoine, le Youth Museum Exhibit Collaborative, l'Association des musées de l'Ontario et les Amis du Conseil international d'études canadiennes. La Société entreprend aussi diverses activités de diffusion externe visant des groupes précis, tels les institutions culturelles, les musées, les éducateurs, les philatélistes et les associations d'éducation de la petite enfance.



Tournée Royale 2011

© Sa Majesté la Reine du Canada (2011)
DSC_1952/DCS_1969

Organisées dans le cadre de ses programmes pour les groupes locaux et les personnalités de marque, les visites guidées et les présentations dans les réserves des collections, les laboratoires de conservation et d'autres lieux « des coulisses » mettent le travail de la Société au premier plan. La Société est également l'hôte d'activités comme le gala des prix Génie, la visite de membres de la famille royale, la cérémonie de citoyenneté, le dîner de la Tribune de la presse parlementaire, la cérémonie de passation de commandement, le départ de la marche de Nimègue et les festivités de la journée d'ANZAC. Ces programmes et ces activités permettent à la Société d'établir des relations et des partenariats avec des groupes clés, des parties intéressées, de même qu'avec des professionnels du milieu des musées et de la communauté savante. Ils permettent également d'accroître la compréhension de l'histoire chez les Canadiens, de joindre un plus grand nombre de communautés et de nouveaux publics cibles et, en conséquence, d'attirer davantage de visiteurs et d'augmenter la notoriété de la Société.

Les sites Web de la Société, dont le Musée virtuel de la Nouvelle-France, constituent un moyen de communication important. Ils sont essentiels à la mise en relief du riche patrimoine du Canada et de sa diversité culturelle, des collections de la Société et des services qu'elle offre. De plus, ils constituent des sources fiables d'information faisant autorité sur la riche histoire du pays. Les sites Web sont continuellement mis à jour pour refléter les tendances technologiques et ainsi améliorer l'expérience du visiteur, attirer de nouveaux publics et conserver leur pertinence aux yeux des publics des Musées. Des initiatives de marketing, comme des campagnes novatrices aux effets élevés, accroissent la notoriété des Musées et leur pertinence, et suscitent l'intérêt du public, des partenaires potentiels, des donateurs et d'autres parties intéressées.

Activité de programme no 2 : Collection et recherche

Collections

La Société possède près de quatre millions d'artefacts relatifs aux disciplines de l'archéologie, des études culturelles, de l'ethnologie, de l'histoire, de l'histoire postale et de l'histoire militaire, incluant l'histoire orale, qui sont conservés dans les aires d'entreposage des collections sur place. Ces collections, ainsi que la base de connaissances qui les appuie et les enrichit, sont les plus grands biens matériels de la Société. Les artefacts sont acquis grâce à des travaux menés sur le terrain, à des dons et à des achats financés par le Fonds de la collection nationale. Conformément au mandat de la Société, les collections sont continuellement enrichies de nouvelles acquisitions. Celles-ci sont attribuables, en grande partie, aux dons de généreux et fiers Canadiens ainsi qu'aux recherches sur le terrain. La Société prête des centaines d'artefacts à des musées et à des institutions canadiennes et étrangères à des fins de présentation à court ou à long terme.

Recherche

La Société s'efforce de faire en sorte que sa capacité de recherche demeure solide et ciblée. La recherche permet d'accroître la connaissance et la compréhension de l'histoire humaine et militaire du Canada. Elle enrichit la base de connaissances de la Société et est diffusée par des expositions, des publications, des conférences, des publications savantes et des livres pour le grand public, des articles, des produits en ligne, des programmes publics et d'autres programmes. Les partenariats, les chercheurs des Musées et les programmes de recherche, tels le Programme de bourses de recherche et le programme de recherche du Musée canadien de la guerre, permettent à la Société de mettre ses collections et les résultats de ses recherches à la disposition du public canadien et international.

Bibliothèque et archives

La Société gère deux bibliothèques ainsi que des documents textuels, photographiques et audiovisuels. Les documents gérés incluent des notes prises sur le terrain, des rapports de recherche, des transcriptions d'entrevues, des dossiers de documentation sur des artefacts et des expositions, des enregistrements sonores, des images historiques et contemporaines ainsi que des photos.

Activité de programme no 3 : Gestion de la Société

Activités génératrices de recettes et collectes de fonds

Les activités commerciales, comme les droits d'entrée aux Musées et au Théâtre IMAXMD, les opérations de détail, la location de salles, les adhésions au programme des membres, les redevances sur les aliments et les boissons, les frais de stationnement et les cotisations des membres, génèrent environ 12 millions de dollars chaque année. Ces revenus contribuent grandement à la viabilité financière de la Société. Les Musées établissent également des relations avec des entreprises, des fondations et des associations pour obtenir leur soutien dans le cadre d'expositions temporaires, de collections, de travaux de conservation et de programmes éducatifs et publics.

Les commandites d'entreprise, les partenariats, les activités de financement et la philanthropie contribuent à sensibiliser le public. Ces activités offrent des occasions de susciter l'intérêt de nouveaux publics et de dirigeants du monde des affaires et du milieu communautaire ainsi que de financer des expositions itinérantes, de faire l'acquisition d'artefacts et d'assurer la prestation de programmes publics. La Société a donc conçu, en ce sens, un nouveau Plan triennal de collecte de fonds.



Bureau de sir John A. Macdonald, no D-5578

© SMCC, photo Harry Foster
IMG2009-0063-0159-Dm



IMAX 3D Sauvetages

IMAX
MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS

Le *Fonds de la collection nationale*, inauguré en 2006, contribue à l'acquisition d'artefacts et témoigne de l'engagement de la Société envers ses activités génératrices de recettes. Elle y aura alloué un million de dollars par année, de 2008 à 2010, deux millions, de 2010 à 2013, et un million, de 2013 à 2015, pour un total de 10 millions. De plus, la Société canalise les contributions des donateurs et les recettes des activités de financement vers le Fonds. L'assistance du gouvernement sera néanmoins requise dans certaines circonstances pour permettre l'acquisition d'artefacts d'importance nationale particulièrement rares.

Services de la Société

La Société est résolue à maintenir de solides bases financières et opérationnelles afin d'offrir des services muséaux de qualité. Elle intègre la reddition de comptes à sa planification opérationnelle et ses rapports, elle encourage l'excellence et elle adopte des pratiques exemplaires. Les vérifications de fin d'année et les examens spéciaux du Bureau du vérificateur général du Canada, de même que les vérifications internes régulières, confirment qu'elle possède un cadre de contrôle de la gestion efficace.

La Société continue d'offrir des services à la clientèle de qualité supérieure dans les deux langues officielles.

La Société emploie de solides pratiques de gestion des ressources humaines. Elle souscrit à une culture d'apprentissage qui favorise les possibilités de perfectionnement des compétences et de formation pour ses employés et elle fournit les outils nécessaires à leur adaptation à un environnement de travail en constante évolution. Elle collabore de façon proactive avec les syndicats, l'Alliance de la Fonction publique du Canada et l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada, afin de discuter de problèmes ponctuels et de les résoudre, et de maintenir un climat de travail sain, professionnel et positif. La Société promeut activement la politique du gouvernement du Canada sur les langues officielles par le truchement d'une formation appropriée en langue seconde et de tests de validation de la compétence. Elle continue d'offrir des services à la clientèle de qualité supérieure dans les deux langues officielles.

Gouvernance

La Société est constituée en vertu de la *Loi sur les musées*. Le conseil d'administration, dont les membres sont nommés par le gouvernement du Canada, fixe l'orientation stratégique globale de la Société et supervise ses activités. Son président-directeur général, appuyé par une équipe de cadres de direction, est responsable de l'administration quotidienne.

Activité de programme no 4 : Locaux

Gestion des installations

Il est primordial d'assurer le fonctionnement et l'entretien des systèmes mécaniques et électriques qui maintiennent les conditions intérieures particulières essentielles à la préservation des collections de la Société. Ces systèmes exigent un investissement important sur le plan de la main-d'œuvre qualifiée et de l'équipement. Au cours des 17 dernières années, la Société a réalisé des économies opérationnelles qui ont eu pour résultat d'en faire un point de repère en ce qui concerne les coûts de fonctionnement au mètre carré ainsi qu'un chef de file en matière de pratiques exemplaires dans le secteur.

Projets d'immobilisations

L'édifice du Musée des civilisations, à Gatineau, au Québec, est ouvert au public depuis 22 ans, tandis que celui du Musée de la guerre, à Ottawa, en Ontario, l'est depuis 6 ans. Ils sont tous deux fortement sollicités, et des réparations substantielles et continues sont nécessaires pour assurer le fonctionnement et l'entretien des édifices et des collections, garantir la santé et la sécurité des visiteurs et des employés, suivre les tendances en matière de technologies et veiller à maintenir leur attrait pour leurs visiteurs actuels et les générations futures.



Exposition temporaire – *Dieu(x), modes d'emploi*

© SMCC, photo Doug Millar
IMG2012-0020-0008-Drn



© SMCC, photo Harry Foster
NCWM_31

3. Éléments Stratégiques

La présente section comprend une analyse de l'environnement, les forces et lacunes, et les possibilités et embûches de la période de planification ainsi que les stratégies d'atténuation s'y rattachant.

Analyse de l'environnement

Les effets cumulatifs de certains facteurs financiers, économiques, sociaux et démographiques ont actuellement une incidence importante sur le fonctionnement et la gestion de la Société. Un détail des facteurs suit.

Facteurs financiers et économiques

Bien que l'économie canadienne, à la suite d'une profonde récession mondiale, ait été marquée par une croissance significative à la fin de 2009 et au début de 2010, le ministère des Finances du Canada a observé que le rythme de la croissance économique mondiale avait récemment ralenti. Dans l'édition de novembre 2011 de la *Mise à jour des projections économiques et financières*, le ministère notait que la croissance économique des pays les plus riches du monde avait baissé à environ 1 pour cent.

La reprise économique ralentie s'accompagne d'une diminution des dépenses consacrées par les Canadiens au tourisme.

Les effets résiduels de la récession mondiale, combinés à une reprise économique ralentie, ont des implications financières importantes – tant immédiates qu'à long terme – pour la Société du Musée canadien des civilisations et ses Musées.

La reprise économique ralentie s'accompagne d'une diminution des dépenses consacrées par les Canadiens au tourisme. Le 30 septembre 2011, Statistiques Canada rapportait la « première diminution des dépenses touristiques au pays en deux ans » et expliquait que le tourisme intérieur canadien s'était déprécié de 0,4 pour cent. En dépit de la position de la Société à titre de musée le plus visité du Canada, la diminution des dépenses liées au tourisme a entraîné une baisse des recettes.

La génération de recettes et les activités de financement constituent des priorités pour la Société. Bien que celle-ci ait maximisé très efficacement son potentiel de recettes, comparativement à d'autres musées nationaux et internationaux, les recettes de sources commerciales de la Société sont fortement liées à la fréquentation et directement influencées par le marché du tourisme et les fluctuations du dollar canadien. La Société doit également faire face à des défis importants en matière de collectes de fonds et de commandites. En dépit du fait que l'économie présente des signes de reprise, les activités de financement, qu'il s'agisse de dons ou de commandites, ne sont pas à l'abri des caprices des économies régionales et nationales, lesquelles ont été affectées par le récent ralentissement. En conséquence, le Plan triennal de collecte de fonds approuvé donnera lieu à une intensification des efforts de collecte de fonds dans l'ensemble du pays.

La Société est reconnaissante des allocations gouvernementales supplémentaires, qui ont totalisé 38 millions de dollars au cours des cinq dernières années. Ces fonds l'ont aidée à réaliser ses projets d'immobilisations et à régler ses frais fixes de fonctionnement. Toutefois, le fonctionnement des Musées continue de soulever d'importants défis. La plus grande difficulté demeure la pression engendrée par la hausse constante des frais fixes non discrétionnaires, particulièrement ceux du gaz et de l'électricité, les impôts fonciers (les paiements en remplacement d'impôts) et la réparation des immobilisations, lesquels accaparent 40 pour cent du budget de fonctionnement.

Facteurs sociaux et démographiques

Le gouvernement du Canada a révisé son approche destinée à informer les nouveaux arrivants potentiels des droits et des responsabilités de l'ensemble des citoyens, insistant désormais sur l'histoire du Canada, ses valeurs, ses symboles et ses institutions importantes, comme le Parlement et la Couronne. À mesure que le Canada se diversifie, la compréhension et le dialogue entre les cultures gagnent en importance. Ce changement, en plus de l'importante évolution dans le domaine des loisirs et de la concurrence accrue au chapitre des dépenses qui y sont consacrées, stimule la Société à demeurer pertinente pour un vaste public.

Forces et lacunes

En se basant sur le rendement actuel de la Société par rapport aux objectifs établis précédemment et en fonction du cadre de mesure du rendement récemment mis en œuvre, les éléments qui suivent ont été identifiés comme étant les forces et les défis de la Société. Les résultats détaillés sont présentés dans la section 4.

Orientation stratégique 1 – présenter les Musées aux Canadiens

Activités de programme reliées : Expositions, éducation et communications; Collection et recherche

Forces

La Société a atteint ou dépassé les objectifs établis pour six des sept indicateurs de rendement liés à cette orientation stratégique grâce aux nombreuses expositions qu'elle a produites en tournée partout au Canada et à l'étranger, à la fréquentation des Musées et aux entrées payées, au nombre de pages visitées sur le site Web du Musée virtuel de la Nouvelle-France, à sa présence dans les médias et aux prêts d'artefacts. La Société a ainsi pu accroître ses efforts pour devenir mieux connue, plus accessible et de plus en plus pertinente dans toutes les régions du Canada et à l'échelle internationale.

Lacunes

L'indicateur qui n'a pas atteint l'objectif lié à cette orientation stratégique est le nombre de pages Web visionnées. Cela peut être attribuable à la façon dont la Société recensait les visites en ligne et la navigation des visiteurs du site. Pour remédier à la situation, la Société a depuis achevé le renouvellement de son site Web afin d'améliorer l'expérience des visiteurs, d'en attirer de nouveaux et de faire en sorte que le site demeure pertinent pour eux. De plus, les objectifs annuels ont été révisés pour être davantage précis.

Orientation stratégique 2 – Excellence et pertinence muséologiques

Activités de programme reliées : Expositions, éducation et communications; Collection et recherche

Forces

La Société a atteint tous les objectifs liés à cette orientation stratégique grâce aux modules permanents et aux expositions temporaires, aux projets de recherche clés et aux artefacts acquis. La Société a ainsi pu développer ses collections nationales et les recherches des conservateurs pour mieux refléter les récits, symboles et réalisations du pays.

Lacunes

La Société ayant atteint tous les objectifs établis, aucune lacune liée cette orientation stratégique n'a été identifiée.

Orientation stratégique 3 – se concentrer sur les résultats

Activités de programme reliées : Gestion de la Société; Locaux

Forces

La Société a dépassé les objectifs établis pour un des quatre indicateurs de rendement liés à cette orientation stratégique grâce aux objectifs de rendement clés définis dans le Plan d'entreprise. Cela a permis à la Société de conserver ses pratiques de gestion disciplinées tout en développant des outils et des procédures aptes à rendre compte des activités et des résultats de façon plus efficace.

Lacunes

Les trois indicateurs qui n'ont pas atteint les objectifs liés à cette orientation stratégique sont le nombre d'activités de suivi entreprises selon les recommandations des rapports de vérification, le nombre de vérifications et d'exams complétés, et le nombre de projets d'immobilisations approuvés par le conseil. Ces lacunes sont attribuables à des difficultés liées aux ressources, qui ont forcé le report d'activités concernant certains objectifs établis. Les lacunes se rapportant aux vérifications sont actuellement prises en considération. L'atteinte des objectifs en matière de projets d'immobilisations est, pour sa part, tributaire du financement.



SMCC, photo Frank Wilmart
IMG2011-0183-0014

Orientation stratégique 4 – Financement et collecte de fonds

Activités de programme reliées : Gestion de la Société

Forces

La Société a atteint les objectifs de l'un des deux indicateurs de rendement liés à cette orientation stratégique grâce aux activités génératrices de recettes. La Société a ainsi pu accroître ses ressources financières par diverses sources supplémentaires de revenus.

Lacunes

L'indicateur qui n'a pas atteint l'objectif lié à cette orientation stratégique est celui qui concerne les activités de collecte de fonds. Cela peut être attribuable au récent ralentissement économique, à la compétition accrue pour l'obtention de dons philanthropiques et à la taille relativement modeste de la communauté d'affaires et des fortunes personnelles dans la région de la capitale nationale. La Société a depuis développé un Plan triennal de collecte de fonds qui donnera lieu à une intensification des efforts de collecte de fonds dans l'ensemble du pays.

Perspectives et embûches

Dans un environnement où la croissance économique des pays les plus riches du monde a ralenti à environ 1 pour cent et où le Canada a connu, pour la première fois en deux ans, une diminution des dépenses liées au tourisme de la part de sa population, la Société devra faire face à autant de perspectives que d'embûches. La Société a identifié les perspectives et les embûches suivantes.

Pressions financières

L'escalade des frais fixes non discrétionnaires, particulièrement ceux du gaz et de l'électricité, les impôts fonciers (les paiements en remplacement d'impôts) et les réparations requises par les deux édifices, en particulier le Musée des civilisations, qui en est à sa 22e année de fonctionnement, constituent toujours des défis. Ces éléments, auxquels s'ajoutent des programmes fédéraux comme la « restriction de la hausse des charges » ainsi que des

réductions de financement en cours d'exercice, comme ce fut le cas en 2007 avec l'Examen stratégique et la Réforme de l'approvisionnement, ont des implications importantes dans le fonctionnement et la gestion de la Société. Afin de réduire ce risque, la Société continuera de chercher des façons d'améliorer le ratio coûts-efficacité et de tirer profit des bonnes occasions. Elle continuera aussi de travailler, de concert avec Patrimoine canadien, à la recherche d'une solution à long terme qui lui permettrait de composer avec les pressions inflationnistes constantes reliées aux services essentiels et aux paiements en remplacement d'impôts. De plus, elle cherchera à accroître ses appuis provenant du secteur privé par l'intermédiaire de collectes de fonds.

Génération de recettes

Recettes gagnées

Les recettes commerciales, qui incluent les droits d'entrée, les frais de stationnement, la location de salles, les ventes des boutiques et les cotisations des membres, sont essentielles à la mise en œuvre des priorités opérationnelles et à la viabilité. Elles dépendent toutefois grandement de l'achalandage et sont directement influencées par le marché du tourisme et les fluctuations du dollar canadien. Pour réduire ce risque, la Société doit continuer d'investir dans son marketing de façon à maintenir ses niveaux actuels de visiteurs et elle doit également chercher à attirer de nouveaux publics. La Société continuera de chercher à réduire ses coûts, à créer des programmes et des activités qui lui permettront d'accroître son rayonnement dans une société en constante évolution et à ajuster ses recherches sur les clientèles de visiteurs, son marketing et sa programmation, de façon à rester concurrentielle et pertinente, et à demeurer une destination pertinente et de choix sur le marché des loisirs et de l'éducation. Ainsi, elle participera à la commémoration, entre autres, du bicentenaire de la guerre de 1812, du centenaire du début de la Première Guerre mondiale, de même qu'au 150^e anniversaire du Canada. Ces commémorations et leurs activités connexes mettront en valeur et feront la promotion de l'histoire du Canada et du rôle que ces événements continuent de jouer dans la vie nationale du Canada. Les projets incluent des expositions temporaires et itinérantes, des activités connexes ainsi que des partenariats possibles et des collectes de fonds.



Galerie LeBreton aménagée pour un banquet

© SMCC, photo Harry Foster
NCWM_17

Revenus d'apport

La Société s'est employée à établir un groupe cadre de donateurs ayant à cœur ses programmes et ses activités. Leurs contributions ont bénéficié aux programmes pour l'enfance et la jeunesse, et ont permis à la Société d'acquérir des artefacts importants. Toutefois, le récent ralentissement a eu des répercussions négatives sur les dons, les commandites et les collectes de fonds, qui ne sont pas à l'abri des caprices de l'économie régionale et nationale. La Société connaît aussi une vive concurrence sur le plan des dons philanthropiques, notamment de la part des universités, des hôpitaux et d'autres institutions d'Ottawa-Gatineau. Les résultats des collectes de fonds sont également limités par la taille relativement modeste de la communauté d'affaires et des fortunes personnelles dans la région de la capitale nationale, en comparaison avec celles de villes comme Toronto, Montréal et Calgary. Pour réduire ce risque, la Société a établi un Plan triennal de collecte de fonds qui donnera lieu à une intensification des efforts de collecte de fonds dans quatre secteurs clés d'activité : les dons majeurs, les dons annuels, les commandites et les dons planifiés. Comme nous l'avons expliqué précédemment, la Société poursuivra également son engagement envers le *Fonds de la collection nationale* afin de mettre en relief la valeur et la pertinence des collectes de fonds et en vue d'accroître les collections pour les Canadiens et les générations futures.

Ressources humaines

Compte tenu de la modeste réserve de personnel muséal spécialisé, du vieillissement de la main-d'œuvre locale et de la concurrence de la part de la fonction publique fédérale, il deviendra plus difficile, pour la Société, de recruter du personnel et de le conserver. Pour contrer cette situation, la Société a élaboré des plans de relève. Elle a également mis sur pied diverses activités de développement de la relève et elle poursuivra dans cette même

voie. Parmi ces activités figurent de la formation spécialisée, un programme de bourses de recherche pour les récents diplômés d'études supérieures et des campagnes de recrutement régionales et nationales.

Accès national

La Société continue d'élargir l'accès national et international à ses expositions, à ses collections et à son expertise professionnelle. Sa stratégie de rayonnement national permettra de joindre les Canadiens d'un océan à l'autre. La Société continuera d'augmenter ses efforts de rayonnement en accordant une plus grande attention à la production, à la promotion et à l'entretien de ses expositions. On est à constituer deux groupes de travail, l'un sur les partenariats et l'autre sur le rayonnement, afin de joindre davantage de visiteurs et d'accroître la présence dans l'ensemble du Canada. L'accès national demeure néanmoins un défi. L'environnement économique a réduit la capacité des institutions hôtes à couvrir les frais associés aux expositions itinérantes. Les institutions hôtes doivent également disposer de l'espace nécessaire et d'un mandat leur permettant de présenter certaines expositions (p. ex. les musées dédiés à l'histoire militaire qui accueillent des expositions militaires). La Société élabore présentement une stratégie de rayonnement et explore diverses solutions qui lui permettront d'atténuer ce risque.

L'environnement économique a réduit la capacité des institutions hôtes à couvrir les frais associés aux expositions itinérantes.

Développer, gérer et préserver les collections

Les collections, détenues en fiducie pour les Canadiens, constituent la ressource la plus importante de la Société.

Cette dernière doit être en mesure de profiter des occasions d'ajouter à ses collections des artefacts importants qui correspondent à son mandat. Les programmes d'acquisition de la Société sont actuellement confrontés à des vents contraires en raison de l'augmentation rapide du prix du marché des artefacts de qualité muséale appartenant à des particuliers. La hausse des prix a en effet rendu plusieurs objets hors de la portée de la Société et incité certains donateurs potentiels à repérer des occasions de vente, particulièrement en cette période de turbulence économique. La Société explore diverses solutions afin d'atténuer ce risque et le Plan de financement pourrait notamment participer à sa réduction.

La Société doit également avoir l'espace nécessaire pour entreposer les artefacts. L'achèvement d'une rénovation entreprise au Musée des civilisations permettra d'augmenter de 10 pour cent la capacité totale d'entreposage. Il s'agira toutefois d'une solution à court terme puisque les collections continuent de s'accroître.

Une fois achevés, les Plans de recherche et leurs stratégies connexes se concentreront sur les efforts de collection de la Société; ils pourraient s'avérer utiles à la solution de ces problèmes.

Patrimoine autochtone

La Société tient un discours respectueux et ouvert, et mène des consultations appropriées sur les sujets d'intérêt pour les Premiers Peuples et d'autres Canadiens, y compris le rapatriement de biens culturels. Les représentants autochtones bénéficient ainsi d'occasions d'examiner les collections associées à leur communauté, d'exécuter des rituels, entre autres la purification, de discuter de méthodes de conservation des objets avec les responsables des collections et de partager de l'information. La politique sur le rapatriement accentue les pressions financières



© SMCC, photo Marie-Louise Deruaz
IMG2008-0583-0041-Dm
IMG2009-0063-0043-Dm



© SMCC, photo Marie-Louise Deruaz
IMG2009-0063-0152-Dm
IMG2009-0063-0007-Dm

En haut, de gauche à droite : siège no III-F-267, masque de Jacques Plante, no 2006.80.1

En bas, de gauche à droite : La grande constellation canadienne, no D-10620, astrolabe de Champlain, no 989.56.1



© SMCC, photo Marie-Louise Deruaz
IMG2008-0957-0007-Dm

du fait que ces dépenses non prévues sont engagées par la Société, en plus de réduire les collections.

4. Cadre de rapport et cadre de mesure du rendement

Aperçu

Découlant de la loi en vigueur et du mandat, la présente section montre les liens entre l'architecture des activités de programme, les orientations stratégiques du conseil d'administration, le cadre de mesure du rendement ainsi que le rendement récent et les objectifs de rendement futur.

Depuis plusieurs années, le Gouvernement du Canada insiste sur la mesure du rendement pour témoigner de l'importance du financement public et des services publics, et de leur pertinence pour les Canadiens. De plus, la mesure du rendement est conforme aux priorités du gouvernement et à ses objectifs en matière de politique qui consistent à faire preuve d'ouverture, de transparence et de responsabilité. Au terme de trois années de travail, la Société a mis en œuvre son cadre de mesure du rendement en juin 2011.

Architecture des activités de programme

Voici les quatre activités principales, les sous-activités, les résultats attendus et les résultats clés inclus dans

RÉSULTAT STRATÉGIQUE			
<i>Favoriser la connaissance, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles humaines et du comportement humain ainsi que l'intérêt à leur égard, grâce à des collections d'objets historiques et culturels, des expositions, des programmes et des recherches reflétant un point de vue canadien.</i>			
ACTIVITÉS DE PROGRAMME	ACTIVITÉS DES SOUS-PROGRAMMES	RÉSULTATS ATTENDUS	RÉSULTATS CLÉS
Exposition, éducation et communication	Expositions Programmes Publications Communications	La Société du Musée canadien des civilisations développe et communique le savoir et l'expertise, et accroît la compréhension des réalisations culturelles humaines et des événements historiques par l'entremise de ses recherches, de ses expositions, de ses programmes éducatifs et de ses publications.	<ul style="list-style-type: none"> Des expositions qui améliorent la compréhension et la connaissance de l'histoire humaine, sociale, culturelle, militaire et politique, principalement celle du Canada. Des programmes publics et des activités de diffusion conçus pour communiquer des connaissances sur l'histoire du Canada et sur les cultures canadiennes et mondiales. Des publications imprimées et électroniques qui communiquent le savoir, les connaissances spécialisées et les résultats des recherches. Une connaissance accrue des activités des trois musées nationaux de la part de publics du Canada et de l'étranger.
Collection et recherche	Collections Recherche Bibliothèque et archives	La Société du Musée canadien des civilisations acquiert des collections pour préserver l'histoire sociale, culturelle, humaine, militaire et politique du Canada, poursuivre des recherches à son sujet et la documenter, afin d'en refléter le patrimoine, l'histoire et l'identité.	<ul style="list-style-type: none"> Des collections nationales qui sont un reflet du Canada et du monde. La création d'un savoir et de données publiques qui accroissent la compréhension du patrimoine canadien et orientent les politiques. L'acquisition, la préservation et l'accès au savoir essentiel à la compréhension des collections d'artefacts canadiens et des preuves intangibles de l'histoire et de l'identité.
Gestion de la Société	Activités génératrices de recettes Services de la Société Gouvernance	La Société du Musée canadien des civilisations s'assure que les ressources sont développées, dirigées, administrées et contrôlées efficacement.	<ul style="list-style-type: none"> Des contributions nettes au financement de la Société par l'entremise de services commerciaux. Des contributions philanthropiques et des commandites qui s'ajoutent au financement. L'amélioration du rendement de la Société et le respect des prescriptions de la loi. Développer un réseau de partenariats axé sur les résultats. S'acquitter du mandat public avec légitimité, responsabilité et efficience.
Locaux	Gestion des installations Projets d'immobilisations	La Société du Musée canadien des civilisations offre des installations sécuritaires et adaptées, qui sont facilement accessibles au public et qui permettent de préserver et d'exposer les collections nationales.	<ul style="list-style-type: none"> Le fonctionnement quotidien des lieux physiques de la Société, leur entretien et leur amélioration à plus long terme. Des réparations majeures, le remplacement ou l'amélioration des lieux physiques et des installations de la Société.

l'architecture des activités de programme de la Société du Musée canadien des civilisations.

Orientations stratégiques, résultats et priorités

Orientation stratégique 1 – Présenter les Musées aux Canadiens – La Société du Musée canadien des civilisations accroîtra ses efforts pour devenir mieux connue, plus accessible et de plus en plus pertinente dans toutes les régions du Canada et à l'échelle internationale au moyen d'initiatives muséales novatrices et attirantes, ainsi que par des programmes de diffusion.

Activités de programme reliées : Collection et recherche; exposition, éducation et communication.

Résultats attendus

Exposition, éducation et communication : La Société du Musée canadien des civilisations développe et communique le savoir et l'expertise, et accroît la compréhension des réalisations culturelles humaines et des événements historiques par l'entremise de ses recherches, de ses expositions, de ses programmes éducatifs et de ses publications.

Collection et recherche : La Société du Musée canadien des civilisations acquiert des collections pour préserver l'histoire sociale, culturelle, humaine, militaire et politique du Canada, poursuivre des recherches à son sujet et la documenter, afin d'en refléter le patrimoine, l'histoire et l'identité.

Priorités de la période de planification

- Accroître la portée et l'échelle du programme d'expositions itinérantes, par exemple en concevant de nouvelles catégories de présentations et d'expositions et en élaborant des approches de collaboration avec d'autres institutions.
- Utiliser des outils en ligne pour joindre de plus vastes publics. Le site Web de la Société deviendra une nouvelle plateforme pour les publications savantes électroniques et fera usage de techniques éprouvées pour les échanges sociaux et interactifs.
- Consolider le marketing national et les relations avec les médias pour promouvoir les activités de la Société dans des collectivités à travers le pays.

Rapport sur le rendement

Rendement récent et objectifs de rendement futur par Musée

Ce tableau présente un aperçu statistique des résultats actuels pour l'exercice 2010-2011 et des cibles annuelles

Indicateurs de mesure du rendement	Résultats actuels	Cible annuelle 2010-2011	Cible annuelle 2011-2012	Cible annuelle 2012-2013	Cible annuelle 2013-2014	Cible annuelle 2014-2015	Cible annuelle 2015-2016	Cible annuelle 2016-2017
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication								
Nombre de nouvelles ouvertures d'expositions itinérantes.	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	16	15	14	14	16	16	16	16
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	4	5	1	3	3	4	4	4
Fréquentation des Musées (en milliers).	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	1 242	1 150	1 200	1 225	1 250	1 275	1 300	1 300
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	470	400	425	450	425	475	475	475
Entrées payées (en milliers).	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	493	520	520	525	535	550	560	570
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	231	210	220	230	220	240	240	240

Indicateurs de mesure du rendement	Résultats actuels	Cible annuelle 2010-2011	Cible annuelle 2011-2012	Cible annuelle 2012-2013	Cible annuelle 2013-2014	Cible annuelle 2014-2015	Cible annuelle 2015-2016	Cible annuelle 2016-2017
Nombre de pages visitées sur le site Web (en milliers).	SMCC 12 000	SMCC 18 720	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
			8 400	8 736	9 289	9 846	10 439	11 063
			MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
			3 600	3 816	4 045	4 288	4 545	4 818
Nombre de pages consultées sur le site Web du MVNF (en milliers).	SMCC 42	SMCC 44	SMCC 250	SMCC 260	SMCC 242	SMCC 274	SMCC 281	SMCC 293
Nombre de reportages et d'articles dans les médias sur les deux Musées et sur la SMCC.	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	2 252	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	2 350	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Activité de programme no 2 : Collection et recherche								
Nombre d'artefacts prêtés.	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	1 712	1 750	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	461	300	300	400	400	400	400	400
SMCC = Société du Musée canadien des civilisations, MCC = Musée canadien des civilisations et MCG = Musée canadien de la guerre.								

Faits saillants du rendement – Résultats récents

Le tableau suivant présente les faits saillants des résultats actuels pour 2010-2011 pour chacun des Musées.

Indicateur de rendement	Faits saillants des résultats actuels 2010-2011
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication	
Nombre de nouvelles ouvertures d'expositions itinérantes.	<input type="checkbox"/> Du coq à l'âme – L'art populaire au Québec – Royal Alberta Museum, Edmonton (Alberta). Cette exposition présente 400 ans d'art populaire québécois, ancien et contemporain, traditionnel et original. <input type="checkbox"/> Afghanistan – Chroniques d'une guerre – The Military Museums, Calgary (Alberta). L'exposition donne un aperçu de la participation du Canada à la « guerre contre le terrorisme » et, par le truchement de récits personnels, de la reconstruction d'un pays qui lutte pour la paix.
Fréquentation des Musées.	<input type="checkbox"/> 1 712 000.
Entrées payées.	<input type="checkbox"/> MCC : 493 000. <input type="checkbox"/> MCG : 231 000.
Nombre de pages visitées sur le site Web.	<input type="checkbox"/> 12 000 000.
Nombre de pages visitées sur le site Web du MVNF.	<input type="checkbox"/> 42 000.
Nombre de reportages et d'articles dans les médias sur les deux Musées et sur la SMCC.	<input type="checkbox"/> Bal de Neige et le Gala de la Saint-Valentin. <input type="checkbox"/> Ouvertures d'expositions : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Profit et ambition – La traite des fourrures au Canada, 1779-1821; ▪ Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan.
Activité de programme no 2 : Collection et recherche	
Nombre d'artefacts prêtés. Note : Sont comptabilisés seulement les artefacts de la collection nationale qui sont présentement en circulation; n'inclut pas le Programme des expositions temporaires.	<input type="checkbox"/> Colline du Parlement, édifice de l'Est, pièces historiques – Bureau de sir John A. MacDonald. Prolongé jusqu'en 2017. <input type="checkbox"/> American Museum of Natural History, New York (États-Unis) – Artefacts pour l'exposition Le Cheval qui est présentement en tournée internationale. <input type="checkbox"/> Bureau du président du Sénat (12 peintures pour souligner le centenaire de la Marine royale canadienne). <input type="checkbox"/> Bureau du ministre des Anciens Combattants, Ottawa (10 peintures d'artistes de guerre canadiens officiels et 2 sculptures).

pour la période 2010-2017 pour chacun des Musées.

Faits saillants relatifs au rendement – Objectifs futurs

2011-2012

Indicateur de rendement	Faits saillants des cibles annuelles 2011-2012
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication	
Nombre de nouvelles ouvertures d'expositions itinérantes.	<input type="checkbox"/> Coup de patin! La passion canadienne pour le patinage – Centre d'art et d'exposition, Saint-Georges (Québec). Une exposition bidimensionnelle sur l'histoire du patinage. <input type="checkbox"/> Fais tes bagages! – Esplanade Arts & Heritage Centre, Medicine Hat (Alberta). Fin de la tournée. Cette exposition permet aux enfants de comprendre pourquoi les gens voyagent et les défis présentés par les voyages. <input type="checkbox"/> Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan – Art Gallery of Greater Victoria, Victoria (Colombie-Britannique). Une exposition mettant à l'honneur l'art militaire canadien depuis 1945 et explorant l'évolution d'un art plutôt documentaire et intentionnel vers des styles plus expressifs, plus variés, et davantage axés sur l'interprétation.
Fréquentation des Musées.	<input type="checkbox"/> MCC : 1 200 000. <input type="checkbox"/> MCG : 425 000.
Entrées payées.	<input type="checkbox"/> MCC : 520 000. <input type="checkbox"/> MCG : 200 000.
Nombre de pages visitées sur le site Web.	<input type="checkbox"/> Mise en ligne du nouveau site Web. <input type="checkbox"/> Ouvertures d'expositions : <ul style="list-style-type: none"> • Dieu(x), modes d'emploi et Les Néo-Brunswickois en temps de guerre, 1914-1946.
Nombre de pages consultées sur le site Web du MVNF.	<input type="checkbox"/> Poursuite de la phase 2 du projet de relancement du MVNF. <input type="checkbox"/> Le site Web du Musée virtuel de la Nouvelle-France continue d'être mis à jour.
Nombre de reportages et d'articles dans les médias sur les deux Musées et sur la SMCC.	<input type="checkbox"/> La visite de Leurs Altesses Royales le duc et la duchesse de Cambridge. <input type="checkbox"/> Ouvertures d'expositions : <ul style="list-style-type: none"> • Expédition : l'Arctique; • Les Néo-Brunswickois en temps de guerre, 1914-1946. <input type="checkbox"/> Des partenariats et des projets dont : <ul style="list-style-type: none"> • Lancement de la programmation d'automne-hiver tel que la Semaine du Souvenir et des activités liées au bicentenaire de la guerre de 1812; • Nouvelles acquisitions.
Activité de programme no 2 : Collection et recherche	
Nombre d'artefacts prêts. Note : Sont comptabilisés seulement les artefacts de la collection nationale qui sont présentement en circulation; n'inclut pas le Programme des expositions temporaires.	<input type="checkbox"/> Bureau du premier ministre, Canada – Artefacts d'une grande importance historique. Sur une base rotationnelle de 6 à 12 mois. Début en décembre 2011. Sans échéance prévue. <input type="checkbox"/> Pavillon Espace 400 ^e , Québec (Québec) – Prêt d'artefacts liés à l'histoire du hockey pour l'exposition itinérante Le hockey dans la peau . <input type="checkbox"/> Niagara Historical Society – Emprunt de la redingote de Isaac Brock pour son exposition sur la guerre de 1812. <input type="checkbox"/> L'autorité portuaire de Toronto voudrait emprunter des souvenirs de Billy Bishop pour l'aéroport Billy Bishop de Toronto, nouveau nom de ce qui était jusqu'à tout récemment appelé l'aéroport de l'île.

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2011-2012 pour chacun des Musées 2012-2017

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2012-2013 Faits saillants	Cible annuelle 2013-2014 Faits saillants	Cible annuelle 2014-2015 Faits saillants	Cible annuelle 2015-2016 Faits saillants	Cible annuelle 2016-2017 Faits saillants
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication					
Nombre de nouvelles ouvertures d'expositions itinérantes.	<input type="checkbox"/> Coup de patin! La passion canadienne pour le patinage – Musée Héritage Museum, St-Albert (Alberta). Une exposition bidimensionnelle sur l'histoire du patinage. <input type="checkbox"/> Profit et ambition – La traite des fourrures au Canada, 1779-1821 – The Exploration Place, Prince George (Colombie-Britannique). Exposition sur les nombreux rôles joués par les groupes ethniques et sociaux liés à la Compagnie du Nord-Ouest .	<input type="checkbox"/> Du coq à l'âme – L'art populaire au Québec – Musée des beaux-arts de Sherbrooke (Québec) – Cette exposition présente plus 60 pièces exceptionnelles provenant de la collection du MCC. <input type="checkbox"/> La Marine – L'œuvre d'un siècle – Royal BC Museum, Victoria (Colombie-Britannique). Exposition soulignant le centenaire de la fondation de la Marine canadienne et présentant une sélection d'œuvres de peintres de guerre canadiens de renom.	<input type="checkbox"/> Aucune exposition itinérante n'est prévue pour la période 2014 à 2017.		
Fréquentation des Musées.	<input type="checkbox"/> MCC : 1 225 000. <input type="checkbox"/> MCG : 450 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 1 250 000. <input type="checkbox"/> MCG : 425 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 1 275 000. <input type="checkbox"/> MCG : 475 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 1 300 000. <input type="checkbox"/> MCG : 475 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 1 300 000. <input type="checkbox"/> MCG : 475 000.
Entrées payées.	<input type="checkbox"/> MCC : 525 000. <input type="checkbox"/> MCG : 230 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 535 000. <input type="checkbox"/> MCG : 220 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 550 000. <input type="checkbox"/> MCG : 240 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 560 000. <input type="checkbox"/> MCG : 240 000.	<input type="checkbox"/> MCC : 570 000. <input type="checkbox"/> MCG : 240 000.
Nombre de pages visitées sur le site Web.	<input type="checkbox"/> Une réduction par rapport aux cibles de visites est anticipée en raison du renouvellement du site Web et du contrôle de navigation qui devraient réduire le nombre de visites multiples. <input type="checkbox"/> De nouveaux projets destinés au Web tel que les expositions Maya et La guerre de 1812. <input type="checkbox"/> Augmentation prévue en raison du renouvellement du site Web qui a permis d'accroître la notoriété des activités de collecte de fonds et d'introduire une fonctionnalité de billetterie en ligne. <input type="checkbox"/> Augmentation prévue du nombre d'expériences autonomes à l'aide d'appareils personnels pouvant être téléchargés en amont à partir du site Web.				
Nombre de pages visitées sur le site Web du MVNF.	<input type="checkbox"/> Augmentation du contenu pour positionner le Musée virtuel de la Nouvelle-France comme une expérience en ligne entièrement autonome. <input type="checkbox"/> Réduction par rapport aux cibles de visites pour les exercices ultérieurs en raison du renouvellement du site Web et du contrôle de navigation qui devraient réduire le nombre de visites multiples. <input type="checkbox"/> De nouveaux projets destinés au Web, comme des cartes interactives et des fenêtres contextuelles. <input type="checkbox"/> Augmentation prévue du nombre d'expériences autonomes à l'aide d'appareils personnels pouvant être téléchargés en amont à partir du site Web.				
Nombre de reportages et d'articles dans les médias sur les deux Musées et sur la SMCC.	<input type="checkbox"/> Nouvelles expositions, nouveaux programmes et nouvelles activités. <input type="checkbox"/> Nouveaux projets de recherche clés. <input type="checkbox"/> Nouvelles acquisitions. <input type="checkbox"/> Nouveaux partenariats clés. <input type="checkbox"/> Anniversaires importants.				

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2012-2013 Faits saillants	Cible annuelle 2013-2014 Faits saillants	Cible annuelle 2014-2015 Faits saillants	Cible annuelle 2015-2016 Faits saillants	Cible annuelle 2016-2017 Faits saillants
Activité de programme no 2 : Collection et recherche					
Nombre d'artefacts prêtés. Note : Sont comptabilisés seulement les artefacts de la collection nationale qui sont présentement en circulation; n'inclut pas le Programme des expositions temporaires.	<input type="checkbox"/> Bureau du premier ministre, Canada – Artefacts d'une grande importance historique. Sur une base rotationnelle de 6 à 12 mois. Colline du Parlement, édifice de l'Est, pièces historiques – Bureau de sir John A. MacDonald.				
	<input type="checkbox"/> Vancouver Art Gallery – Sculptures et peintures de l'artiste haïda Charles Edenshaw, pour une exposition d'envergure sur son influence. <input type="checkbox"/> Smithsonian Institution, National Portrait Gallery, Washington, DC – Redingote d'un soldat de la milice de New York datant environ de la guerre de 1812 pour son exposition sur le bicentenaire du conflit.				

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2012-2017 pour chacun des Musées.

Orientation stratégique 2 – Excellence et pertinence muséologiques – La Société du Musée canadien des civilisations développera ses collections nationales et les recherches des conservateurs pour mieux refléter et présenter les récits, symboles et réalisations du pays dans leurs dimensions humaine, sociale, culturelle, militaire et politique de la vie au Canada..

Activités de programme reliées : Collection et recherche; exposition, éducation et communication.

Résultats attendus

Exposition, éducation et communication : La Société du Musée canadien des civilisations développe et communique le savoir et l'expertise, et accroît la compréhension des réalisations culturelles humaines et des événements historiques par l'entremise de ses recherches, de ses expositions, de ses programmes éducatifs et de ses publications.

Collection et recherche : La Société du Musée canadien des civilisations acquiert des collections pour préserver l'histoire humaine, sociale, culturelle, militaire et politique du Canada, poursuivre des recherches à son sujet et la documenter, afin d'en refléter le patrimoine, l'histoire et l'identité.

Priorités de la période de planification

- Identifier les forces et les faiblesses de la collection actuelle. La Société du Musée canadien des civilisations orientera ses stratégies d'acquisitions futures de façon à combler les déficits et à consolider les domaines qui sont sous-représentés.
- Faire progresser les activités de recherche des conservateurs pour mieux refléter son mandat, en se concentrant sur les domaines exigeant davantage d'attention.
- Créer des expositions et élaborer des contenus destinés aux publics nationaux et internationaux, qui portent sur des thèmes, des récits, des étapes clés et des personnalités du Canada, de même que sur les dimensions plus vastes de la culture, de l'histoire, de la politique et des modes de vie au Canada et ailleurs dans le monde.

Rapport sur le rendement

Rendement récent et objectifs de rendement futur par Musée

Le tableau suivant présente un aperçu statistique des résultats actuels pour 2010-2011 et des cibles annuelles

Indicateurs de mesure du rendement	Résultats actuels	Cible annuelle 2010-2011	Cible annuelle 2011-2012	Cible annuelle 2012-2013	Cible annuelle 2013-2014	Cible annuelle 2014-2015	Cible annuelle 2015-2016	Cible annuelle 2016-2017
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication								
Nombre de modules permanents et d'expositions temporaires ouverts.	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	7	7	6	9	5	4	4	4
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	10	10	7	7	7	7	7	7
Activité de programme no 2 : Collection et recherche								
Pourcentage de projets de recherche clés progressant comme prévu ou terminés.	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	100 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
Nombre d'artefacts acquis.	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC	MCC
	4 300	4 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG	MCG
	580	1 000	500	500	500	500	500	500

MCC = Musée canadien des civilisations et MCG = Musée canadien de la guerre.

Faits saillants du rendement – Résultats récents

Le tableau suivant présente les faits saillants des résultats actuels pour 2010-2011 pour chacun des Musées.

Indicateur de rendement	Faits saillants des résultats actuels 2010-2011
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication	
Nombre de modules permanents et d'expositions temporaires ouverts.	Permanents
	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Salle des Premiers Peuples : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Changements à l'entrée – Terminés en janvier 2011. <input type="checkbox"/> Salle du Canada : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des Rébellions à la Confédération – Module définitif, terminé en octobre 2010; ▪ L'école Toles – Module terminé en août 2010. <input type="checkbox"/> Grande Galerie : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Barrières protectrices autour des mâts totémiques et panneaux d'interprétation – Terminé en mai 2010; ▪ La mission de maintien de la paix à Chypre – Ouverture le 20 juillet 2010.
	Temporaires
	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Profit et ambition – La traite des fourrures au Canada, 1779-1821. L'exposition portait sur les rôles joués par les groupes ethniques et sociaux liés à la Compagnie du Nord-Ouest. Il y aura aussi une exposition itinérante. <input type="checkbox"/> Le Cheval. L'exposition, créée en partenariat avec l'American Museum of Natural History, portait sur la relation profonde entre le cheval et les humains. <input type="checkbox"/> La Marine – L'œuvre d'un siècle. L'exposition d'œuvres de plusieurs peintres de guerre canadiens de renom montrait comment la géographie, l'histoire et la guerre ont façonné la Marine au cours de son premier siècle d'existence. <input type="checkbox"/> Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan. L'exposition présentait l'expérience militaire canadienne de 1946 à 2008, selon le regard d'artistes militaires canadiens embauchés à ce titre.

Indicateur de rendement	Faits saillants des résultats actuels 2010-2011
	d'existence. <input type="checkbox"/> Sur le vif – L'art militaire de la Corée à l'Afghanistan. L'exposition présentait l'expérience militaire canadienne de 1946 à 2008, selon le regard d'artistes militaires canadiens embauchés à ce titre.
Activité de programme no 2 : Collection et recherche	
Pourcentage de projets de recherche clés progressant comme prévu ou terminés.	<input type="checkbox"/> Recherche, sélection d'artefacts et achèvement des textes pour Expédition : l'Arctique , exposition racontant l'histoire de l'expédition canadienne dans l'Arctique de 1913 à 1918, l'un des plus importants voyages d'exploration nordique de l'histoire du Canada. <input type="checkbox"/> Musée virtuel de la Nouvelle-France, un site Web majeur sur l'histoire de cette époque en Amérique du Nord – achèvement de la phase II du projet de recherche, qui inclut la création de nouveau contenu sur cinq thèmes principaux et la sélection d'images de la collection nationale de la Société et d'institutions d'envergure de partout dans le monde. Le design du site Web a été revu, puis inauguré de nouveau en juin 2011. <input type="checkbox"/> Planification d'exposition – Les quatre guerres de 1812 (titre provisoire); projet pluriannuel sur le centenaire de la Première Guerre mondiale; et une exposition prévue s'intéressant aux tiraillements que soulève le choix entre « causer des torts » et « secourir ceux qui en sont les victimes » dans le contexte de la conduite de la guerre moderne.
Nombre d'artefacts acquis. Note : Ne comprend pas le matériel d'archives et le matériel archéologique reçus par dons, achats ou transferts.	<input type="checkbox"/> Chope en argent du xviii ^e siècle ayant appartenu à un important loyaliste de l'Empire-Uni, John Stuart, missionnaire, maître d'école et premier ecclésiastique résident du Haut-Canada. <input type="checkbox"/> Canot de Bill Mason – Mason était un auteur primé, un artiste, un cinéaste et l'adepte moderne le plus célèbre de cette activité on ne peut plus canadienne qu'est le canotage en milieu sauvage. Le canot, à bandes de cèdre, de 4,8 mètres (16 pieds), est à l'honneur dans plusieurs de ses livres et de ses films. <input type="checkbox"/> M ^{me} Wendy Hayward – Uniforme d'employée d'un Tim Hortons en Afghanistan et attributs : 83 objets. <input type="checkbox"/> Succession de Jack Nichols (artiste de guerre maritime) : sept objets.

pour 2010-2017 pour chacun des Musées.

Faits saillants relatifs au rendement – Objectifs futurs 2011-2012

Indicateur de rendement	Faits saillants des cibles annuelles 2011-2012
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication	
Nombre de modules permanents et d'expositions temporaires ouverts.	Permanents
	<input type="checkbox"/> Tête-à-tête – La salle des personnalités canadiennes : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revitalisation de l'entrée grâce à un design entièrement nouveau. <input type="checkbox"/> Salle des Premiers Peuples : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotation annuelle de 30 à 50 artefacts – Les artefacts sont vulnérables à la lumière et à la température et ne peuvent être exposés de façon permanente. <input type="checkbox"/> Installation d'un pan du mur de Berlin dans la galerie 4 – Une paix violente. <input type="checkbox"/> Actualisation de la vidéo sur le Souvenir de l'Afghanistan dans le Salon d'honneur.
	Temporaires
	<input type="checkbox"/> Le monde marrant de Munsch. Une exposition mettant en vedette les histoires de Robert Munsch. <input type="checkbox"/> Dieu(x), modes d'emploi. Présentée en partenariat avec le Musée de l'Europe (Bruxelles) et adaptée par le Musée de la civilisation (Québec) et le Musée canadien des civilisations, cette exposition porte sur la diversité de l'expérience religieuse et de son expression. <input type="checkbox"/> À l'honneur – Un mur exposant les travaux de recherche et les collections. Achèvement prévu le 31 mars 2012. <input type="checkbox"/> Les Néo-Brunswickois en temps de guerre, 1914-1946. Adaptation d'une exposition empruntée au Musée du Nouveau-Brunswick présentant les expériences vécues par des citoyens ordinaires pendant la Première et la Seconde Guerre mondiale.
Activité de programme no 2 : Collection et recherche	
Pourcentage de projets de recherche clés progressant comme prévu ou terminés.	<input type="checkbox"/> Canada 150 – Recherche qui conduira à une exposition historique d'envergure en 2017 pour commémorer la création de la Confédération. Élaboration du concept préliminaire et sélection d'un comité consultatif. <input type="checkbox"/> Une reine et son pays – Recherche et sélection d'artefacts pour une exposition commémorant les nombreuses visites de la reine au Canada. <input type="checkbox"/> Les quatre guerres de 1812 – Recherche, sélection des artefacts et du matériel multimédia, rédaction de la version préliminaire des textes de l'exposition. <input type="checkbox"/> Patrimoine militaire du Nouveau-Brunswick – Achèvement de toute la recherche et du travail du conservateur, y compris les textes finaux, la recherche et la sélection des artefacts et du matériel multimédia.
Nombre d'artefacts acquis.	<input type="checkbox"/> Ensemble de médailles, dont la Croix de Victoria, et articles divers du sergent-major Frederick William Hall. <input type="checkbox"/> Collection du chemin de fer Canadien Pacifique. Une collection d'artefacts ayant appartenu à William Van Horne. <input type="checkbox"/> Une corne à poudre et deux pots à eau. Une corne montée en plomb, fabriquée à « St. Eustace » [sic], Québec, en 1860, ayant un bouchon sculpté et un embout en dents de scie gravé et portant le monogramme « JNM » et daté; et deux pots à anse à vin français en étain du xviii ^e siècle. Ce style de pot à eau en étain était largement utilisé en Nouvelle-France pour mesurer et servir le vin et d'autres boissons alcoolisées. <input type="checkbox"/> Documents datés de 1806 à 1818, dont certains sont reliés à la guerre de 1812 et à la Marine royale canadienne.

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2011-2012 pour chacun des Musées. 2012-2017

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2012-2013 Faits saillants	Cible annuelle 2013-2014 Faits saillants	Cible annuelle 2014-2015 Faits saillants	Cible annuelle 2015-2016 Faits saillants	Cible annuelle 2016-2017 Faits saillants
Activité de programme no 1 : Exposition, éducation et communication					
Nombre de modules permanents et d'expositions temporaires ouverts.	Permanents				
	<input type="checkbox"/> Salle du Canada – Le contenu et le matériel exposé seront entièrement actualisés. <input type="checkbox"/> Grande Galerie – Travail en cours sur un nouveau concept en vue de changer le contenu de l'intérieur des maisons. <input type="checkbox"/> Nouvelle section permanente consacrée au front intérieur pendant la Première Guerre mondiale et présentant les débats au sujet de l'élection de 1917.	Aucune ouverture de module permanent n'est prévue.	<input type="checkbox"/> Musée canadien des enfants – Ouverture de la phase 1 (de 2) du nouveau Musée canadien des enfants proposant une nouvelle approche et un espace modifié.	Aucune ouverture de module permanent n'est prévue.	
	Temporaires				
	<input type="checkbox"/> Une reine et son pays. Une petite exposition d'objets commémoratifs présentés lors du couronnement de la reine pour souligner l'année du jubilé. <input type="checkbox"/> Portés par le fleuve. Cette exposition invitera les gens à découvrir des moments déterminants de l'histoire du Canada au fil des siècles avec, comme fil conducteur, le fleuve Saint-Laurent (en collaboration avec Parcs Canada). <input type="checkbox"/> La guerre de 1812. Projet d'exposition multimédia qui présentera diverses perspectives sur la guerre de 1812 et ses conséquences.	<input type="checkbox"/> Petites tenues – Les dessous de la mode pendant 350 ans. Cette exposition empruntée au Victoria and Albert Museum, à Londres, retracera l'histoire des dessous intimes, explorera la manipulation du corps et l'importance des vêtements de soutien pour une silhouette à la mode. <input type="checkbox"/> Les aventures de M. Patate. Une exposition invitant les visiteurs à se joindre à M. Patate, un personnage comique et fort aimé, pour prendre part à une série d'activités interactives et encourager les enfants à s'ouvrir aux nouvelles expériences avec confiance, curiosité et humour.	<input type="checkbox"/> Les expositions temporaires de cette période accorderont un intérêt prépondérant à l'histoire canadienne et à la présentation des collections du MCC. La planification en lien avec Canada 150 a débuté. Plusieurs projets d'exposition seront liés au 150 ^e anniversaire du Canada et culmineront en une exposition historique majeure en 2017. <input type="checkbox"/> Expositions sur le centenaire de la Première Guerre mondiale. Deux expositions et mise en tournée, pour la période 2014 à 2018, de deux expositions itinérantes sur l'expérience et le legs de la Première Guerre mondiale.		

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2012-2013 Faits saillants	Cible annuelle 2013-2014 Faits saillants	Cible annuelle 2014-2015 Faits saillants	Cible annuelle 2015-2016 Faits saillants	Cible annuelle 2016-2017 Faits saillants
		<input type="checkbox"/> La conduite de guerre à l'époque médiévale. Une exposition sur les mythes et les réalités concernant la conduite de guerre à l'époque médiévale.			
Activité de programme no 2 : Collection et recherche					
Pourcentage de projets de recherche clés progressant comme prévu ou terminés.	<input type="checkbox"/> Canada 150 – poursuite de l'élaboration du concept; sélection préliminaire des objets; réunions du comité consultatif. <input type="checkbox"/> Recherche sur une collection d'artefacts réunis par James Du Pre Alexander, 3 ^e comte de Caledon, pendant qu'il était en poste au Canada de 1838 à 1842. <input type="checkbox"/> Les quatre guerres de 1812 – recherche, sélection des artefacts et du matériel multimédia, et ébauche des textes. <input type="checkbox"/> La Paix – achèvement de toute la recherche et du travail du conservateur, y compris les textes finaux, la recherche et la sélection des artefacts et du matériel multimédia.	<input type="checkbox"/> Canada 150 - élaboration des thèmes de l'exposition; poursuite de la sélection des objets, y compris des images et des vidéos; réunions du comité consultatif. <input type="checkbox"/> Recherche devant conduire à la création d'une nouvelle exposition temporaire sur l'une des plus importantes histoires de l'exploration nordique du Canada, la recherche du passage du Nord-Ouest. Concept préliminaire et liste préliminaire des artefacts. <input type="checkbox"/> Recherche connexe : <ul style="list-style-type: none"> ▪ La planification pour les activités soulignant le centenaire de la Première Guerre mondiale sera ajoutée à titre de projet de recherche majeur pour la période 2012-2018; ▪ La Confédération sera ajoutée à titre de projet de recherche majeur pour la période 2012-2017. 	<input type="checkbox"/> Canada 150 - livraison du concept final, listes finales des objets, et textes et étiquettes préliminaires. Poursuite des réunions du comité consultatif. <input type="checkbox"/> Recherche devant conduire à la création d'une nouvelle exposition temporaire sur l'une des plus importantes histoires de l'exploration nordique du Canada, la recherche du passage du Nord-Ouest. Panneaux de textes et étiquettes, et liste finale des artefacts.	<input type="checkbox"/> Canada 150 - livraison des textes et étiquettes finaux, des photos et des manuscrits préliminaires à publier. <input type="checkbox"/> Musée virtuel de la Nouvelle-France – recherche pour la mise à jour régulière du contenu.	<input type="checkbox"/> Canada 150 - fabrication de l'exposition, publication, mise en ligne du site Web et ouverture de l'exposition. <input type="checkbox"/> Musée virtuel de la Nouvelle-France – recherche pour la mise à jour régulière du contenu.
Nombre d'artefacts acquis.	<input type="checkbox"/> Artefacts reliés à l'histoire politique du Canada, en particulier des objets se rapportant à des événements importants, à des décisions, à des individus et à des périodes. <input type="checkbox"/> Artefacts reliés à des Canadiens et des Canadiennes d'importance, en particulier des gens qui ont changé le cours de l'histoire, se sont taillé une place dans la société canadienne, ont témoigné d'une bravoure et d'un esprit extraordinaires, ou ont fait de grandes découvertes et inventions. <input type="checkbox"/> Artefacts se rapportant aux opérations des Forces canadiennes en Afghanistan qui seront remis au Musée de la guerre par l'entremise du projet de commémoration L'Afghanistan des Forces canadiennes; les artefacts incluront des véhicules, des armes, des dispositifs explosifs de circonstance, du matériel relatif aux interactions entre les Afghans et les Canadiens, du matériel logistique et des artefacts représentant l'ennemi.				

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2012-2017 pour chacun des Musées.

Orientation stratégique 3 – Se concentrer sur les résultats – La Société du Musée canadien des civilisations conservera ses pratiques de gestion disciplinées tout en se montrant flexible et réactive aux conditions changeantes. Le personnel élaborera des outils et des procédures permettant de rendre compte des activités et des résultats de façon plus efficace.

Activités de programme reliées : Gestion de la Société; Locaux.

Résultats attendus

Gestion de la Société : La Société du Musée canadien des civilisations veille à ce que les ressources soient développées, dirigées, administrées et contrôlées efficacement.

Locaux : La Société du Musée canadien des civilisations offre des installations sécuritaires et adaptées, qui sont facilement accessibles au public et qui permettent de préserver et d'exposer les collections nationales.

Priorités de la période de planification

- Accroître l'attention accordée à la veille économique (renseignements sur le marché, les affaires, la société et les visiteurs) pour réagir rapidement aux facteurs externes et aux possibilités.
- Améliorer et raffiner les mesures d'établissement de rapports visant à renseigner le personnel, les administrateurs, le gouvernement, les donateurs et le public.
- Élaborer des plans de fonctionnement et d'immobilisations pertinents pour assurer l'entretien et le renouvellement requis des installations en fonction des besoins actuels et futurs.

Rapport sur le rendement

Rendement récent et objectifs de rendement futur par Musée

Ce tableau présente un aperçu statistique des résultats actuels pour l'exercice 2010-2011 et des cibles annuelles

Indicateurs de mesure du rendement	Résultats actuels	Cible annuelle 2010-2011	Cible annuelle 2011-2012	Cible annuelle 2012-2013	Cible annuelle 2013-2014	Cible annuelle 2014-2015	Cible annuelle 2015-2016	Cible annuelle 2016-2017
Activité de programme no 3 : Gestion de la Société								
Pourcentage d'objectifs de rendement définis dans le Plan d'entreprise qui progressent comme prévu.	SMCC 92 %	SMCC 90 %	SMCC 90 %	SMCC 90 %	SMCC 90 %	SMCC 90 %	SMCC 90 %	SMCC 90 %
Nombre d'activités de suivi, entreprises selon les recommandations des rapports de vérification, qui progressent comme prévu.	SMCC 5	SMCC 11	SMCC 14	SMCC 10	SMCC 10	SMCC 10	SMCC 10	SMCC 10
Nombre de vérifications et d'examen complétés.	SMCC 0	SMCC 2	SMCC 4	SMCC 3	SMCC 3	SMCC 2	SMCC 2	SMCC 2
Activité de programme no 4 : Locaux								
Nombre de projets d'immobilisations approuvés par le conseil qui progressent comme prévu.	MCC 2	MCC 3	MCC 6	MCC 3	MCC 3	MCC 3	MCC 3	MCC 3
	MCG 0	MCG 1	MCG 0	MCG 0	MCG 1	MCG 0	MCG 0	MCG 1
SMCC = Société du Musée canadien des civilisations, MCC = Musée canadien des civilisations et MCG = Musée canadien de la guerre.								

pour la période 2010-2017 pour chacun des Musées.

Faits saillants du rendement – Résultats récents

Indicateur de rendement	Faits saillants des résultats actuels 2010-2011
Activité de programme no 3 : Gestion de la Société	
Nombre d'objectifs de rendement définis dans le Plan d'entreprise qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Au cours de la période quinquennale de planification, la Société réorganisera sa collection Mercure, mettra en ligne une partie de son contenu et établira une stratégie de marketing qui permettra d'en disséminer les résultats au sein du public. <input type="checkbox"/> La Société continuera de mettre l'accent sur les efforts visant à compléter le financement reçu du gouvernement au moyen d'activités novatrices pour générer des recettes. <input type="checkbox"/> Les gestionnaires de collections du Musée canadien de la guerre poursuivront deux priorités : les exigences des plans des Expositions et Programmes, et combler les lacunes de la collection nationale. <input type="checkbox"/> Le Musée canadien de la guerre continuera de travailler aux plans pour les activités visant à souligner le bicentenaire de la guerre de 1812 et le centenaire de la Première Guerre mondiale.
Nombre d'activités de suivi, entreprises selon les recommandations des rapports de vérification, qui progressent comme prévu.	Vérification de la recherche <input type="checkbox"/> Alignement du plan de recherche sur les orientations stratégiques. <input type="checkbox"/> Établissement des étapes clés des projets.
Nombre de vérifications et d'examens complétés.	<input type="checkbox"/> Aucune vérification et aucun examen n'étaient prévus au cours de cette période.
Nombre de projets d'immobilisations approuvés par le conseil qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Pavés extérieurs. <input type="checkbox"/> Remise en état des rampes d'accès pour les autobus.

Faits saillants relatifs au rendement – Objectifs futurs

2011-2012

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2011-2012 pour chacun des Musées.

Indicateur de rendement	Faits saillants des cibles annuelles 2011-2012
Activité de programme no 3 : Gestion de la Société	
Pourcentage d'objectifs de rendement définis dans le Plan d'entreprise qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Finaliser et mettre en œuvre le Cadre de mesure du rendement. <input type="checkbox"/> Maintenir l'accent sur les efforts visant à compléter le financement reçu du gouvernement au moyen d'activités novatrices pour générer des recettes. <input type="checkbox"/> Mettre en œuvre une initiative sur le renouvellement du contenu du Musée virtuel de la Nouvelle-France. <input type="checkbox"/> Élaborer et présenter un programme pour le centenaire de la Première Guerre mondiale.
Nombre d'activités de suivi, entreprises selon les recommandations des rapports de vérification, qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Examen spécial du Bureau du vérificateur général du Canada de 2006 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Élaborer une stratégie de diffusion; ▪ Établir un cadre de mesure du rendement; ▪ Utiliser le code de déontologie de la Fonction publique pour examiner la politique de la Société concernant le comportement en milieu de travail.
Nombre de vérifications et d'examens complétés.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérification des pratiques de prêt des artefacts.
Activité de programme no 4 : Locaux	
Nombre de projets d'immobilisations approuvés par le conseil qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Le projet de remplacement des pavés extérieur. <input type="checkbox"/> Le projet de construction du nouveau restaurant.

Ce tableau présente les faits saillants des résultats actuels pour l'exercice 2010-2011 pour chacun des Musées.
2012-2017

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2012-2013 Faits saillants	Cible annuelle 2013-2014 Faits saillants	Cible annuelle 2014-2015 Faits saillants	Cible annuelle 2015-2016 Faits saillants	Cible annuelle 2016-2017 Faits saillants
Activité de programme no 3 : Gestion de la Société					
Pourcentage d'objectifs de rendement définis dans le Plan d'entreprise qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Réorganiser la collection Mercure, mettre en ligne une partie de son contenu et élaborer une stratégie de marketing qui permettra d'en disséminer les résultats au sein du public. <input type="checkbox"/> Mettre en œuvre un plan de renouvellement des politiques pour l'ensemble de la Société. <input type="checkbox"/> Continuer de mettre à jour le Plan de la collection nationale afin de définir les forces, les faiblesses et les lacunes de cette collection. <input type="checkbox"/> Élaborer et présenter un programme pour le centenaire de la Première Guerre mondiale.				
Nombre d'activités de suivi, entreprises selon les recommandations des rapports de vérification, qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Des recommandations seront ajoutées à mesure que les vérifications auront été réalisées.				
Nombre de vérifications et d'examens complétés.	<input type="checkbox"/> Actualisation du Plan annuel de vérification axé sur le risque.				
	<input type="checkbox"/> Les vérifications dépendront du nouveau Plan quinquennal de vérification axé sur le risque.				
Activité de programme no 4 : Locaux					
Nombre de projets d'immobilisations approuvés par le conseil qui progressent comme prévu.	<input type="checkbox"/> Projet de mezzanine des collections – phase II. <input type="checkbox"/> Signalétique.	<input type="checkbox"/> Projets prévus : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réparations à la toiture inversée – phase I (de 3); ▪ Remplacement du réfrigérant 233. 	<input type="checkbox"/> Projets prévus : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réparations à la toiture inversée – phase II (de 3); ▪ Panneaux électriques – phase I (de 2). 	<input type="checkbox"/> Projets prévus : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réparations à la toiture inversée – phase III (de 3); ▪ Panneaux électriques – phase I (de 2). 	<input type="checkbox"/> Projets prévus : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Rénovation de la cafétéria du MCC; ▪ Rénovation de la cafétéria du MCG.

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2012-2017 pour chacun des Musées.

Orientation stratégique 4 – Financement et collecte de fonds – La Société du Musée canadien des civilisations cherchera à accroître ses ressources financières par diverses sources supplémentaires de revenus, notamment les commandites d’entreprise, les partenariats, la philanthropie sollicitée dans toutes les régions du pays et les recettes de sources commerciales.

Activités de programme reliées : Gestion de la Société.

Résultats attendus

Gestion de la Société : La Société du Musée canadien des civilisations veille à ce que les ressources soient développées, dirigées, administrées et contrôlées efficacement.

Priorités de la période de planification

- Rédiger un argumentaire convaincant qui explique comment le soutien financier des Musées contribue à préserver l’histoire et le patrimoine du Canada.
- Avec la participation du conseil d’administration, établir de nouvelles approches pour accroître le soutien des donateurs dans l’ensemble du pays.
- Maintenir des relations positives avec les ministères et les agences gouvernementales pour tirer profit des possibilités opportunes et viables.

Rapport sur le rendement

Rendement récent et objectifs de rendement futur par Musée

Ce tableau présente un aperçu statistique des résultats actuels pour l’exercice 2011-2011 et des cibles annuelles pour la période 2010-2017 pour chacun des Musées.

Indicateurs de mesure du rendement	Résultats actuels	Cible annuelle 2010-2011	Cible annuelle 2011-2012	Cible annuelle 2012-2013	Cible annuelle 2013-2014	Cible annuelle 2014-2015	Cible annuelle 2015-2016	Cible annuelle 2016-2017
Activité de programme no 4 : Financement et collecte de fonds								
Valeur des activités de financement (en milliers).	SMCC 958 \$	SMCC 1 202 \$	SMCC 1 130 \$	SMCC 1 895 \$	SMCC 2 485 \$	SMCC 3 828 \$	SMCC 3 455 \$	SMCC 3 455 \$
Valeur des activités génératrices de recettes (en milliers).	SMCC 14 934 \$	SMCC 15 211 \$	SMCC 15 892 \$	SMCC 18 066 \$	SMCC 17 041 \$	SMCC 19 524 \$	SMCC 19 241 \$	SMCC 19 332 \$
<i>*Les sommes n’incluent pas les contributions en nature ni les engagements confirmés. SMCC = Société du Musée canadien des civilisations.</i>								

Faits saillants du rendement – Résultats récents

Ce tableau présente les faits saillants des résultats actuels pour l’exercice 2010-2011 pour chacun des Musées.

Indicateur de rendement	Faits saillants des résultats actuels 2010-2011
Activité de programme no 4 : Financement et collecte de fonds	
Valeur des activités de financement. Note : N’inclut pas les contributions en nature ni les engagements confirmés.	<input type="checkbox"/> Le Gala de la Saint-Valentin 2011 : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plus de 400 billets vendus; ▪ Les fonds ont été recueillis pour le Fonds éducation-jeunesse. <input type="checkbox"/> Don qui a contribué à l’achat de la médaille du Pèlerinage à Vimy du roi Édouard VIII. <input type="checkbox"/> Publipostage direct : <ul style="list-style-type: none"> ▪ En novembre, envoi aux 134 967 abonnés de la Revue <i>Légion</i>; ▪ Le 7 mars 2011, le nombre de nouveaux donateurs recrutés par ce publipostage direct atteignait 959. <input type="checkbox"/> Obtention de l’engagement d’un commanditaire : une entreprise de haute technologie et co-commanditaire de l’exposition Japon – Tradition. Innovation.
Valeur des activités génératrices de recettes.	<input type="checkbox"/> 14 934 000 \$.

Faits saillants relatifs au rendement – Objectifs futurs 2011-2012

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2011-2012 pour chacun des Musées.

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2011-2012
<i>Activité de programme no 3 : Gestion de la Société</i>	
Valeur des activités de financement. Note : N'inclut pas les contributions en nature ni les engagements confirmés.	☐ 1 130 000 \$.
Valeur des activités génératrices de recettes.	☐ 15 892 000 \$.

Objectifs de rendement futur 2012-2017

Ce tableau présente les faits saillants des cibles annuelles pour l'exercice 2012-2017 pour chacun des Musées.

Indicateur de rendement	Cible annuelle 2012-2013 Faits saillants	Cible annuelle 2013-2014 Faits saillants	Cible annuelle 2014-2015 Faits saillants	Cible annuelle 2015-2016 Faits saillants	Cible annuelle 2016-2017 Faits saillants
<i>Activité de programme no 3 : Gestion de la Société</i>					
Valeur des activités de financement. Note : N'inclut pas les contributions en nature ni les engagements confirmés.	☐ 1 895 000 \$.	☐ 2 485 000 \$.	☐ 3 828 000 \$.	☐ 3 455 000 \$.	☐ 3 455 000 \$.
Valeur des activités génératrices de recettes.	☐ 18 066 000 \$.	☐ 17 041 000 \$.	☐ 19 524 000 \$.	☐ 19 241 000 \$.	☐ 19 332 000 \$.



© SMCC, photo Steven Darby
IMG2010-0221-0002-Dm

5. États financiers **2012–2013 à 2016–2017** (Comprend 2011–2012)

État pro forma de la situation de fonds

État pro forma des opérations

État pro forma des flux de trésorerie

État pro forma de l'évolution de l'actif net

Sommaire des budgets de fonctionnement et d'immobilisations

Budgets de fonctionnement et d'immobilisations par activité

Budget de fonctionnement et d'immobilisations au niveau
de la sous-activité de programme

**BILAN PRO FORMA
AU 31 MARS**

(milliers de dollars)	2010-11 Réal	2011-12 Prévision	2012-13 Projection	2013-14 Projection	2014-15 Projection	2015-16 Projection	2016-17 Projection
ACTIF							
Actif à court terme							
Trésorerie	12 485	7 145	5 895	5 645	5 395	6 145	6 895
Créances	2 482	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Stocks	891	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Charges payées d'avances	441	300	300	300	300	300	300
	16 299	10 445	9 195	8 945	8 695	9 445	10 195
Autres actifs							
Encaisse affectés	1 088	1 088	1 088	1 088	1 088	1 088	1 088
Encaisse et placements affectés – Fonds de la collection nationale	5 396	7 396	7 646	8 646	9 646	9 646	9 646
Placements	36 880	36 880	36 880	36 880	36 880	36 880	36 880
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	276 754	274 154	267 218	260 438	253 319	245 765	238 468
	320 119	319 519	312 833	307 053	300 934	293 380	286 083
	336 418	329 964	322 028	315 998	309 629	302 825	296 278
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES							
Passif à court terme							
Créditeurs et charges à payer	12 815	10 500	10 500	10 500	10 500	10 500	10 500
Apports reportés et produit reporté	2 895	2 895	2 895	2 895	2 895	2 895	2 895
	15 710	13 395	13 395	13 395	13 395	13 395	13 395
Autres passifs							
Avantages sociaux futurs	8 665	9 415	10 165	10 915	11 665	12 415	13 165
Crédit parlementaire reporté – Fonds de la collection nationale	5 396	7 396	7 646	8 646	9 646	9 646	9 646
Apports reportés liés aux immobilisations	241 297	238 697	231 761	224 981	217 862	210 308	203 011
	255 358	255 508	249 572	244 542	239 173	232 369	225 822
Actif net							
Non affecté	24 104	19 815	18 193	17 193	16 193	16 193	16 193
Investissement en actif immobilisé	41 246	41 246	40 868	40 868	40 868	40 868	40 868
Gains de réévaluation cumulés	0	0	0	0	0	0	0
	65 350	61 061	59 061	58 061	57 061	57 061	57 061
	336 418	329 964	322 028	315 998	309 629	302 825	296 278

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

**ÉTAT DES RÉSULTATS PRO FORMA
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2011 À 2017**

(milliers de dollars)	2010-11 Réal	2011-12 Prévision	2012-13 Projection	2013-14 Projection	2014-15 Projection	2015-16 Projection	2016-17 Projection
Financement gouvernemental							
Crédit parlementaire – SMCC	62 936	62 864	62 244	62 129	61 959	61 959	61 959
Moins : Budget 2007 réforme du mode d’approvisionnement	(720)	(892)	(892)	(892)	(892)	(892)	(892)
Moins : Examen stratégique	(3 330)	(3 330)	(3 330)	(3 330)	(3 330)	(3 330)	(3 330)
Moins : Contrôle des dépenses	(488)	(488)	(488)	(488)	(488)	(488)	(488)
Plus : Budget 2008	6 520	5 890	4 920	0	0	0	0
Plus : Budget 2010	6 300	0	0	0	0	0	0
Les pressions de financement :							
Conventions collectives	0	0	0	644	1 301	1 972	2 656
Montant reporté pour des projets particuliers	(4 942)	0	0	0	0	0	0
Montant reporté pour le Fonds de la collection nationale	(2 000)	(2 000)	(2 000)	(1 000)	(1 000)	0	0
Crédits parlementaires reportés utilisés durant l’année	1 140	7 125	0	0	0	0	0
Montant utilisé pour l’acquisition d’immobilisations corporelles	(5 698)	(12 769)	(8 485)	(8 500)	(8 500)	(8 500)	(9 270)
Amortissement du financement reporté pour les immobilisations	14 308	15 369	15 421	15 280	15 619	16 054	16 567
	74 026	71 769	67 390	63 843	64 669	66 775	67 202
Les pressions de financement :							
Paielements en remplacement d’impôts	0	0	2 668	2 950	3 241	3 540	3 848
Inflation sur les coûts fixes	0	0	5 198	6 657	7 196	7 753	7 986
Manque de budget d’immobilisation	0	0	1 000	5 000	5 000	5 000	5 000
	0	0	8 866	14 607	15 437	16 293	16 834
Revenus de la Société							
Droits d’entrée et programmes	4 646	4 920	5 088	5 088	5 863	5 923	5 983
Imax	1 681	1 633	1 584	1 584	1 584	1 584	1 584
Ventes – Boutiques	1 725	1 775	1 843	1 839	1 949	1 968	1 988
Stationnement	1 447	1 560	1 750	1 750	1 750	1 750	1 750
Location de salles et comptoirs de vente d’aliments	2 350	2 013	2 235	2 260	2 355	2 366	2 377
Dons – Fonds de la collection nationale	171	190	2 000	350	350	350	350
Autres dons et commandites	694	1 152	1 645	2 135	3 478	3 105	3 105
Intérêt sur liquidités et placements	1 012	1 075	1 000	1 050	1 100	1 100	1 100
Expositions itinérantes	218	157	383	422	507	507	507
Adhésions	238	300	325	350	375	375	375
Publications	49	45	40	40	40	40	40
Gain (perte) sur les placements	2 199	0	0	0	0	0	0
Autres	703	373	173	173	173	173	173
	17 133	15 193	18 066	17 041	19 524	19 241	19 332
Dépenses							
Collection et recherche	13 541	12 767	15 462	13 924	14 956	15 150	15 293
Expositions éducation et communication	17 956	17 865	19 010	19 420	20 882	21 170	21 357
Locaux	39 785	42 251	43 297	44 257	45 428	46 374	46 951
Gestion de la Société	18 486	18 368	18 553	18 890	19 364	19 615	19 767
	89 768	91 251	96 322	96 491	100 630	102 309	103 368
Résultat net excédentaire	1 391	(4 289)	(2 000)	(1 000)	(1 000)	0	0

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

*** Le déficit projeté pour 2012-2013 et pour les exercices suivants est directement lié au Fonds de la collection nationale.*

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

(milliers de dollars)	2010-11 Réal	2011-12 Prévision	2012-13 Projection	2013-14 Projection	2014-15 Projection	2015-16 Projection	2016-17 Projection
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION							
Encaissements (clients)	14 857	13 603	15 891	14 266	15 726	16 011	16 102
Encaissements (crédit parlementaire)	76 250	73 769	76 506	79 450	81 106	83 068	84 036
Décaissements (personnel et fournisseurs)	(86 660)	(93 130)	(95 572)	(95 741)	(99 880)	(101 559)	(102 618)
Intérêts reçus	1 012	1 075	1 000	1 050	1 100	1 100	1 100
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	5 459	(4 683)	(2 175)	(975)	(1 948)	(1 380)	(1 380)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT							
Placements à long terme	(1 879)	0	0	0	0	0	0
(Augmentation) de l'encaisse et placements affectés	(2 315)	(1 654)	(250)	(1 000)	(1 000)	0	0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(4 194)	(1 654)	(250)	(1 000)	(1 000)	0	0
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS							
Acquisition d'immobilisations	(5 698)	(12 769)	(8 485)	(8 500)	(8 500)	(8 500)	(9 270)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT							
Crédit parlementaire pour l'acquisition d'immobilisations	10 162	12 769	8 485	8 500	8 500	8 500	9 270
Apports affectés et revenus de placement connexes	479	997	1 175	1 725	2 698	2 130	2 130
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	10 641	13 766	9 660	10 225	11 198	10 630	11 400
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	6 208	(5 340)	(1 250)	(250)	(250)	750	750
Solde au début de l'exercice	6 277	12 485	7 145	5 895	5 645	5 395	6 145
Solde à la fin de l'exercice	12 485	7 145	5 895	5 645	5 395	6 145	6 895

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

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

(milliers de dollars)	2010-11 Réal	2011-12 Prévision	2012-13 Projection	2013-14 Projection	2014-15 Projection	2015-16 Projection	2016-17 Projection
Non affecté							
Actif net, début de l'exercice	22 713	24 104	19 815	18 193	17 193	16 193	16 193
Résultat net excédentaire	1 391	(4 289)	(2 000)	(1 000)	(1 000)	0	0
Gains de réévaluation	0	0	0	0	0	0	0
Variation nette d'investissement en actif immobilisé	0	0	378	0	0	0	0
	24 104	19 815	18 193	17 193	16 193	16 193	16 193
Investissement en actif immobilisé							
Actif net, début de l'exercice	41 246	41 246	41 246	40 868	40 868	40 868	40 868
Résultat net excédentaire	0	0	0	0	0	0	0
Gains de réévaluation	0	0	0	0	0	0	0
Variation nette d'investissement en actif immobilisé	0	0	(378)	0	0	0	0
	41 246	41 246	40 868				
Gains de réévaluation cumulés							
Actif net, début de l'exercice	0	0	0	0	0	0	0
Résultat net excédentaire	0	0	0	0	0	0	0
Gains de réévaluation	0	0	0	0	0	0	0
Variation nette d'investissement en actif immobilisé	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0	0

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

**SOMMAIRE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2011 à 2017**

(milliers de dollars)	2011-12 Prévision	2012-13 Budget	2013-14 Budget	2014-15 Budget	2015-16 Budget	2016-17 Budget
Fonctionnement	76 092	73 035	70 960	73 273	72 990	73 081
Immobilisations	12 769	7 485	3 500	3 500	3 500	3 500
Total partiel	88 861	80 520	74 460	76 773	76 490	76 581
Moins les revenus	15 193	18 066	17 041	19 524	19 241	19 332
Budget total requis	73 668	62 454	57 419	57 249	57 249	57 249

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

**BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS PAR ACTIVITÉ
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2011 à 2017**

(milliers de dollars)	2011-12 Prévision	2012-13 Budget	2013-14 Budget	2014-15 Budget	2015-16 Budget	2016-17 Budget
Collection et recherche	12 767	14 867	13 112	13 339	13 591	13 878
Expositions, éducation et communication	17 865	16 565	16 417	17 066	17 014	17 060
Locaux	39 862	30 893	26 527	27 268	26 880	26 636
Gestion de la Société	18 367	18 195	18 404	19 100	19 005	19 007
Total partiel	88 861	80 520	74 460	76 773	76 490	76 581
Moins les revenus	15 193	18 066	17 041	19 524	19 241	19 332
Budget total requis	73 668	62 454	57 419	57 249	57 249	57 249

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

**BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS AU NIVEAU DE
LA SOUS-SOUS ACTIVITÉ DE PROGRAMME
POUR LES EXERCICES TERMINÉS LE 31 MARS 2011 à 2017**

(milliers de dollars)	2011-12 Prévision	2012-13 Budget	2013-14 Budget	2014-15 Budget	2015-16 Budget	2016-17 Budget
COLLECTION ET RECHERCHE						
Collections						
Musée canadien des civilisations	2 150	2 228	1 963	2 028	2 073	2 123
Musée canadien de la guerre	1 183	1 409	1 425	1 477	1 495	1 517
	3 333	3 637	3 388	3 505	3 568	3 640
Recherche						
Musée canadien des civilisations	5 406	6 905	5 280	5 250	5 346	5 459
Musée canadien de la guerre	1 085	1 282	1 347	1 382	1 401	1 424
	6 491	8 187	6 627	6 632	6 747	6 883
Bibliothèque et Archives						
Musée canadien des civilisations	2 403	2 447	2 491	2 575	2 635	2 699
Musée canadien de la guerre	540	596	606	627	641	656
	2 943	3 043	3 097	3 202	3 276	3 355
	12 767	14 867	13 112	13 339	13 591	13 878
EXPOSITION, ÉDUCATION ET COMMUNICATION						
Expositions						
Musée canadien des civilisations	6 294	5 958	5 973	6 206	6 196	6 221
Musée canadien de la guerre	2 505	1 806	1 710	1 779	1 741	1 714
	8 799	7 764	7 683	7 985	7 937	7 935
Programmes						
Musée canadien des civilisations	2 994	2 989	3 007	3 123	3 135	3 163
Musée canadien de la guerre	726	805	713	738	746	757
	3 720	3 794	3 720	3 861	3 881	3 920
Publications						
Musée canadien des civilisations	402	306	305	318	315	313
Musée canadien de la guerre	154	127	125	131	127	125
	556	433	430	449	442	438
Communications						
Musée canadien des civilisations	3 605	3 417	3 427	3 565	3 554	3 567
Musée canadien de la guerre	1 185	1 157	1 157	1 206	1 200	1 200
	4 790	4 574	4 584	4 771	4 754	4 767
	17 865	16 565	16 417	17 066	17 014	17 060
GESTION DE LA SOCIÉTÉ						
Activités générant des revenus						
Musée canadien des civilisations	5 808	6 627	6 789	7 063	6 954	6 894
Musée canadien de la guerre	939	960	951	993	972	957
	6 747	7 587	7 740	8 056	7 926	7 851
Services à la société						
Musée canadien des civilisations	7 047	6 408	6 439	6 660	6 679	6 720
Musée canadien de la guerre	2 229	1 925	1 938	2 006	2 015	2 035
	9 276	8 333	8 377	8 666	8 694	8 755
Gouvernance						
Musée canadien des civilisations	1 754	1 703	1 712	1 781	1 784	1 797
Musée canadien de la guerre	590	572	575	597	601	604
	2 344	2 275	2 287	2 378	2 385	2 401
	18 367	18 195	18 404	19 100	19 005	19 007
LOCAUX						
Gestion immobilière						
Musée canadien des civilisations	20 836	16 833	16 547	17 079	16 808	16 637
Musée canadien de la guerre	6 257	6 575	6 480	6 689	6 572	6 499
	27 093	23 408	23 027	23 768	23 380	23 136
Projets immobiliers						
Musée canadien des civilisations	12 065	6 985	3 000	3 000	3 000	3 000
Musée canadien de la guerre	704	500	500	500	500	500
	12 769	7 485	3 500	3 500	3 500	3 500
	39 862	30 893	26 527	27 268	26 880	26 636
Total Musée canadien des civilisations	70 764	62 806	56 933	58 648	58 479	58 593
Total Musée canadien de la guerre	18 097	17 714	17 527	18 125	18 011	17 988
Grand Total	88 861	80 520	74 460	76 773	76 490	76 581

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