

Le musée des beaux-arts du Canada
et Le musée canadien de la
photographie contemporaine

**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
ET BUDGETS DE FONCTIONNEMENT
ET D'IMMOBILISATIONS**

DE 2006-2007

À 2010-2011



Le musée des beaux-arts du Canada
et Le musée canadien de la
photographie contemporaine

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE ET BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS

DE 2006-2007

À 2010-2011

Musée des beaux-arts du Canada
380, promenade Sussex
C.P. 427, succursale A
Ottawa (Ontario)
K1N 9N4
(613) 990-1985
musee.beaux-arts.ca
cybermuse.beaux-arts.ca

Musée canadien de la
photographie contemporaine
1, canal Rideau
C.P. 465, succursale A
Ottawa (Ontario)
K1N 9N6
(613) 990-8257
mcpc.beaux-arts.ca
cybermuse.beaux-arts.ca

Ce document est publié par la direction des Affaires publiques et la Division des publications du Musée des beaux-arts du Canada.

 Musée des beaux-arts
du Canada National Gallery
of Canada

 CMCP
MCPC Musée canadien
de la photographie
contemporaine Canadian Museum
of Contemporary
Photography

 Canada

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le président

Donald R. Sobey, Stellarton
(Nouvelle-Écosse)

Le vice-président

Robert Perry, Regina (Saskatchewan)

Les administrateurs

Michael Audain, Vancouver
(Colombie-Britannique)

Patricia Bovey, Winnipeg (Manitoba)

Peter Cathcart, Toronto (Ontario)

Fred Fountain, Head of St. Margaret's Bay
(Nouvelle-Écosse)

Helen Graham, Toronto (Ontario)

Rhoda Kokiapik, Inukjuak, Nunavik
(Québec)

Réjane Sanschagrin, Shawinigan (Québec)

Joseph-Richard Veilleux, Saint-Georges
(Québec)

LA HAUTE DIRECTION

Pierre Théberge, O.C., C.Q., directeur

Frances Cameron, sous-directrice,
Administration et Finances

David Franklin, sous-directeur,
conservateur en chef

Daniel Amadei, directeur, Expositions et
Installations

Joanne Charette, directrice, Affaires
publiques

Mayo Graham, directrice, Rayonnement
national et Relations internationales

Martha Hanna, directrice, Musée canadien
de la photographie contemporaine

Lise Labine, directrice, Ressources
humaines

Marie Claire Morin, directrice,
Développement, et présidente et chef de
la direction de la Fondation du Musée
des beaux-arts du Canada

LE PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

L'HISTORIQUE

En 2005, le Musée des beaux-arts du Canada célébrait le 125^e anniversaire de sa fondation en 1880 par le marquis de Lorne, gouverneur général, de pair avec l'Académie royale des arts du Canada. Avec la *Loi de la Galerie nationale du Canada* de 1913, le gouvernement fédéral assume la responsabilité du tout jeune musée, rôle qu'il continue de jouer à mesure que d'autres lois sont adoptées au fil des ans. Il en assure l'intendance par l'entremise de lois successives, jusqu'à l'adoption de la *Loi sur les musées* qui, le 1^{er} juillet 1990, constitue le Musée des beaux-arts du Canada en société d'État. La Loi confirme également comme affilié du Musée des beaux-arts du Canada le Musée canadien de la photographie contemporaine (MCPC); fondé en 1985, celui-ci a célébré son 20^e anniversaire l'an dernier.

LE MANDAT

Le mandat du Musée est le suivant : Constituer, entretenir et faire connaître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, une collection d'œuvres d'art anciennes, modernes et contemporaines, principalement axée sur le Canada, et amener tous les Canadiens à mieux connaître, comprendre et apprécier l'art en général. (*Loi sur les musées* de 1990, chap. 3)

Le MCPC poursuit toujours le mandat du Service de la photographie de l'Office national du film dont il est issu, à savoir collectionner, interpréter et faire connaître la photographie canadienne contemporaine, non seulement à titre d'art, mais aussi à titre de documentaire de l'évolution sociale.

LA MISSION

La force du Musée des beaux-arts du Canada réside dans sa collection, en particulier d'art canadien, et dans la possibilité pour le public d'y avoir accès aux quatre coins du pays. Cette collection favorise l'appréciation d'œuvres d'une très grande qualité artistique qui témoignent du passé, célèbrent le présent et sondent l'avenir. La collection doit être enrichie, préservée et interprétée, et le public doit pouvoir en jouir pleinement, tant pour le plaisir et l'intelligence que pour la recherche et l'avancement des connaissances.

LA VISION

Le Musée des beaux-arts du Canada s'efforce d'éveiller chez les Canadiens et les Canadiennes un sentiment d'identité et de fierté dans le riche patrimoine artistique du Canada, et de rendre l'art accessible, significatif et essentiel à des publics variés de tout âge.

LES VALEURS

- **L'accessibilité** : Les programmes sont conçus en fonction du public, c'est-à-dire non seulement des visiteurs du Musée, mais de toute la population canadienne.
- **L'excellence et l'érudition** : Le Musée cherche sans cesse à surpasser les normes élevées qu'il s'est données au fil des ans dans toutes ses activités, de la recherche aux acquisitions, des expositions aux publications et aux programmes publics.
- **La responsabilité sociale** : Le Musée respecte toutes ses obligations, qu'elles soient prescrites par la loi ou d'intérêt public.
- **Le leadership** : Le Musée s'acquitte de son rôle de chef de file reconnu parmi les musées d'art nationaux et étrangers.
- **La collaboration** : Le Musée collabore avec le réseau des musées d'art de toutes les régions du Canada et de l'étranger, ainsi qu'avec ses partenaires du gouvernement du Canada.
- **L'effectif du Musée** : Le Musée est conscient de la valeur de son effectif et crée un milieu de travail où les personnes peuvent maximiser leur potentiel et contribuer pleinement au succès de l'organisation.

LA STRUCTURE DE GOUVERNANCE

Aux termes de la *Loi sur les musées*, le Musée est géré par un conseil d'administration qui rend des comptes au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. Les onze membres du conseil d'administration, qui représentent toutes les régions du pays, sont nommés par le gouverneur en conseil sur l'avis de la ministre du Patrimoine canadien. Le rôle du conseil d'administration est d'établir l'orientation stratégique du Musée et de veiller à son bon fonctionnement, avec l'aide de six comités : le Comité exécutif, le Comité d'acquisitions, le Comité de la vérification et des finances, le Comité de la gouvernance et des candidatures, le Comité des ressources humaines et le Comité des programmes publics (MBAC et MCPC).

Le conseil d'administration confie au directeur du Musée le soin de voir au bon fonctionnement quotidien du Musée. Le directeur du Musée des beaux-arts du Canada est appuyé par deux sous-directeurs et six directeurs.

LA COLLECTION

Les collections du Musée des beaux-arts du Canada se composent de quelque 37 000 œuvres d'art, achetées ou reçues en don. Sa collection d'art canadien est la plus vaste et la plus importante qui soit. Le Musée possède aussi une excellente collection d'œuvres d'art de l'Europe de l'Ouest, du Moyen Âge à aujourd'hui, notamment de prestigieuses collections d'estampes, de dessins et de photographies de grande qualité. Ces œuvres du monde entier permettent de situer l'art canadien dans un contexte élargi qui retrace l'évolution des arts visuels au Canada et les influences auxquelles ils ont été et continuent d'être exposés.

Quelque 1 200 à 1 500 œuvres parmi les plus importantes du Musée – soit plus de 20 p. 100 de ses peintures et sculptures – sont en tout temps exposées dans les salles de la collection permanente. Quant aux collections de dessins, d'estampes et de photographies, elles sont présentées en vertu d'un programme d'expositions périodiques.

La collection du MCPC réunit plus de 161 000 images de photographes canadiens contemporains, dont 144 000 sont des négatifs et des transparents, et 17 000 sont des épreuves. Ces œuvres font elles aussi l'objet d'expositions à tour de rôle.

Le Musée ne ménage aucun effort pour partager le patrimoine en arts visuels du Canada avec la population de tout le pays et des publics à l'étranger. À preuve, de 800 à 1 200 œuvres des collections du MBAC et du MCPC sont prêtées chaque année à d'autres institutions.

Le Musée acquiert aussi des documents de recherche. Sa Bibliothèque conserve la plus grande collection de documents de recherche du Canada consacrés à l'histoire des arts visuels.

LES INSTALLATIONS

Les avoirs immobiliers du Musée comprennent son bâtiment prestigieux sis au 380 de la promenade Sussex et inauguré le 21 mai 1988; le Musée canadien de la photographie contemporaine situé au 1 du canal Rideau (loué de la Commission de la capitale nationale) et qui a ouvert ses portes le 6 mai 1992; une installation d'entreposage d'œuvres d'art; et le Pavillon du Canada à Venise, siège du Canada à la Biennale de Venise, en Italie.

Les aires publiques du Musée comprennent 110 salles d'exposition, la chapelle Rideau, une bibliothèque, un auditorium de 400 places, une salle de conférences de 90 places, des salles de cours, une cafétéria, un café, une librairie, un amphithéâtre extérieur, des ateliers d'art et un stationnement intérieur de deux étages. Les installations comptent également des réserves et des entrepôts, des laboratoires de conservation, des ateliers multimédias et photographiques, des salles de contrôle de la sécurité, des ateliers et des bureaux.

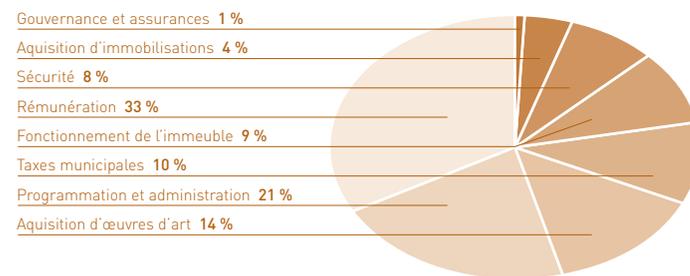
Les installations du Musée canadien de la photographie contemporaine comprennent des aires publiques réparties sur plusieurs étages, une salle d'exposition polyvalente, un théâtre de 50 places, des ateliers, une réserve et des bureaux.

LES RESSOURCES FINANCIÈRES

Chaque année, le Musée reçoit des crédits parlementaires du gouvernement du Canada, qu'il complète par des activités productrices de recettes. La Fondation du Musée des beaux-arts du Canada et ses mécènes lui versent aussi des fonds. En 2006-2007, son budget totalisera 54,8 millions de dollars, desquels 46,6 millions (85 p. 100) seront financés par les crédits parlementaires. De ce total, 8 millions sont réservés exclusivement aux acquisitions. Le solde de 8,2 millions, soit 15 p. 100 du budget total, correspond aux recettes et aux contributions brutes du Musée prévues pour l'exercice.

Le Musée doit assumer chaque année des coûts fixes élevés, comme le montre la figure 1 ci-dessous. Ensemble, ces coûts et ceux de la rémunération et des avantages sociaux représentent 79 p. 100 de ses dépenses. La programmation publique (les expositions itinérantes et sur place, le rayonnement électronique, les programmes éducatifs, les publications, les acquisitions de la Bibliothèque, les prêts, l'appui aux autres institutions d'art et la gestion des collections) et l'administration doivent être financées intégralement à partir des 21 p. 100 restants du budget total du Musée.

Figure 1
Les coûts fixes par rapport aux frais
de programmation et d'administration
2006-2007



LES PRINCIPAUX PROGRAMMES ET ACTIVITÉS

Pour réaliser le mandat que lui prescrit la loi, le Musée conçoit ses programmes et ses activités afin de parvenir au résultat stratégique suivant : *L'intérêt et le respect pour les arts visuels ainsi que leur connaissance et leur appréciation par une collection d'œuvres d'art anciennes et contemporaines, des programmes et des recherches qui reflètent une perspective particulière, mais non exclusive, sur le Canada.*

En vertu de son « architecture d'activités de programme » (AAP), le Musée réalise quatre activités principales :

- l'activité **Collection** : recherches muséologiques, acquisitions, préservation et gestion de la collection;
- l'activité **Rayonnement** : expositions, prêts, éducation et communications;
- l'activité **Installations** : fonctionnement des immeubles et immobilisations;
- l'activité **Gestion intégrée** : gouvernance, administration et activités génératrices de recettes.

La figure 2 illustre les dépenses prévues pour chacune de ces activités, selon l'AAP du Musée. Globalement, 44 p. 100 du budget sert aux activités essentielles à la mission : renforcement et conservation de la collection (14 p. 100) et rayonnement (30 p. 100). De même, 34 p. 100 est consacré à l'entretien des installations et aux travaux de réparation, tandis que les fonds restants sont réservés à la gestion intégrée. (La moitié des dépenses associées à la gestion intégrée sont liées à des activités génératrices de recettes qui appuient la programmation du Musée.)

Figure 2
Les dépenses par activité
(excluant les achats d'œuvres d'art
et l'amortissement de l'immeuble)
2006-2007



L'activité Collection

L'activité Collection est au cœur du mandat du Musée. Elle préserve le patrimoine du pays pour les générations futures et constitue le fondement des recherches du Musée et de ses expositions présentées dans la région de la capitale nationale, de ses expositions itinérantes et de ses prêts aux musées du pays et de l'étranger.

Le but de l'activité Collection est *d'acquérir, de préserver, de documenter et d'étudier des œuvres anciennes et contemporaines afin d'illustrer et de présenter le patrimoine canadien en arts visuels.*

Les recherches muséologiques

Les conservateurs tant du MBAC que du MCPC font des recherches pour faire progresser les connaissances en histoire de l'art et pour vérifier l'authenticité, la provenance, la qualité et l'importance historique des œuvres de la collection. Le Musée encourage aussi l'avancement des connaissances par son programme de bourses.

Les documents de recherche du Musée, conservés à la Bibliothèque et accessibles en ligne, constituent d'importantes ressources pour les conservateurs, les chercheurs et les universitaires. Le grand public peut les consulter sur place, en ligne, par références, prêts entre bibliothèques ou livraisons de documents ainsi que sous forme de publications.

La Gestion des collections est chargée de la documentation, de l'entreposage, de l'inventaire permanent des œuvres, de la gestion du programme de prêts, ainsi que de l'assurance et de l'indemnisation pour les œuvres d'art en transit.

Les acquisitions

Les acquisitions accroissent le potentiel du Musée et comblent les lacunes de sa collection. Les conservateurs cherchent constamment des occasions d'acquérir des œuvres pour toutes les composantes de la collection.

Le Musée enrichit également sa collection par les dons d'œuvres d'art remarquables que font des particuliers.

La préservation

Les pratiques méticuleuses du Musée prolongent la vie des œuvres de sa collection afin qu'elles puissent être appréciées par les générations futures d'amateurs d'art et de chercheurs.

L'activité Rayonnement

L'activité Rayonnement vise à *encourager un vaste accès à la collection, à la recherche, aux expositions et au savoir-faire du Musée dans tout le Canada et à l'étranger.*

Le Musée touche un public très vaste et diversifié par ses expositions et ses installations dans la région de la capitale nationale, ses programmes éducatifs offerts en partenariat avec d'autres musées et des institutions patrimoniales, ses expositions itinérantes et ses prêts, ainsi que les visites effectuées par son personnel dans des musées et des communautés artistiques des quatre coins du pays. Le Musée cherche à fortifier des établissements locaux voués aux arts dans toutes les régions du pays et à faire connaître l'identité culturelle canadienne.

Les expositions et les installations

Le Musée vise à offrir aux visiteurs – dans ses installations d'Ottawa comme dans d'autres lieux d'exposition au pays et à l'étranger – un programme d'expositions équilibré et fascinant qui présente des œuvres réalisées avec diverses techniques et issues de périodes et de cultures différentes.

Cette activité englobe l'élaboration du programme d'expositions du MBAC et du MCPC, ainsi que la conception, l'organisation et l'installation de tous les projets d'exposition. Le programme d'expositions itinérantes du Musée, le plus important en Amérique du Nord, attire un large éventail d'institutions, dont celles des petites localités et des collectivités éloignées, ainsi que des publics étrangers. Les programmes multimédias et de gestion des droits d'auteur relèvent également de cette activité.

L'éducation

Volet critique de la mission du Musée, l'éducation est un objectif prioritaire du MBAC et du MCPC. Le Musée offre un vaste éventail de programmes éducatifs et publics destinés aux écoles, aux familles, aux jeunes, aux adultes, aux aînés et aux personnes handicapées.

CyberMuse, l'outil éducatif en ligne du Musée, met en valeur les œuvres et les artistes représentés dans la collection permanente et s'adresse aux enfants, aux jeunes et aux enseignants. Ce site Web offre de l'information et des réflexions sur le monde des artistes et leur travail, et diffuse près de 13 000 images, des présentations audio et vidéo, ainsi qu'un nombre croissant d'entrevues et de notices biographiques d'artistes.

Le Musée parraine des boursiers, des stagiaires, des apprentis et des conservateurs invités d'un peu partout au Canada. Sur demande, il envoie des conférenciers à d'autres institutions.

Les communications

Les communications visent à faire mieux connaître la collection du Musée au Canada et à l'étranger, à accroître l'appréciation des arts visuels, à diffuser un vaste ensemble de documents de recherche produits chaque année et à sensibiliser le public aux expositions, aux installations et à la programmation complémentaire du Musée.

Les activités de marketing et de communications consistent à promouvoir les expositions temporaires, la collection permanente, les expositions itinérantes, les activités éducatives et une variété d'événements spéciaux au moyen d'annonces faites dans les médias et dans la communauté, de promotions spéciales, du tourisme et d'Internet.

Le programme de publications joue un rôle vital pour le Musée, car il rejoint un vaste public dispersé au Canada et à l'étranger. Le Musée produit un éventail de publications savantes et de catalogues d'exposition et, grâce aux sites Web du MBAC et du MCPC, le public peut accéder en ligne à ses collections.

L'activité Installations

L'activité Installations vise à faire en sorte *que les installations du Musée soient sécuritaires et adéquates à la préservation et à l'exposition de la collection nationale et facilement accessibles par le public.*

Le fonctionnement de l'immeuble

Cette activité comporte la responsabilité générale des bâtiments et des propriétés connexes du MBAC et du MCPC, ce qui englobe des aspects aussi variés que les télécommunications, l'intervention d'urgence, les services alimentaires et le stationnement. Elle comprend également la gestion du contrat d'entretien et les réparations au Pavillon du Canada à Venise.

Les Services de protection doivent assurer la sécurité des collections, des visiteurs et du personnel sans empêcher l'accès et l'appréciation des œuvres d'art par le public. Cette mission est réalisée grâce à un savant mélange de présence physique (gardes de sécurité), de surveillance électronique (caméras, enregistrement vidéo numérique) et d'équipement (barres panique à retardement, p. ex.). Les Services de protection veillent aussi à la sécurité des expositions et des œuvres d'art en transit.

Les dépenses d'immobilisations

Le bâtiment qui abrite la collection du Musée est considéré comme un trésor national. Par l'intermédiaire de fournisseurs externes, le Musée entreprend des projets d'immobilisations dans le but de maintenir ce bien. Le Musée est également responsable des dépenses d'immobilisations du MCPC et du Pavillon du Canada à Venise.

L'activité Gestion intégrée

L'activité Gestion intégrée veille à *l'enrichissement, à l'orientation, au contrôle et à l'administration efficaces des ressources.*

La gouvernance

La gouvernance comprend toutes les activités liées à une gestion responsable et transparente du Musée, à l'efficacité et à l'efficience de ses programmes et services, ainsi qu'à sa reddition de comptes relativement à la dépense des fonds publics. Elle englobe les rapports entre la direction et le conseil d'administration ainsi que les interactions du Musée avec le gouvernement, le Parlement et le Bureau du vérificateur général.

La production de recettes

Les activités de production de recettes du Musée visent à appuyer la réalisation des objectifs de l'institution en complétant les crédits parlementaires par des recettes obtenues auprès du secteur privé.

Le Musée organise un éventail de projets de financement, notamment les adhésions, les dons annuels, les commandites, les événements spéciaux et la location. Ses recettes proviennent également des droits d'entrée et d'autres frais, de la programmation éducative et spéciale et des ventes de la librairie.

L'administration

Cette activité assure une orientation, un contrôle et la gestion efficace des ressources. Elle comprend la planification, la mise en place et la gestion des ressources humaines, financières, technologiques et d'information. Les responsables de cette fonction voient également au respect des obligations réglementaires et juridiques du Musée.

LES QUESTIONS STRATÉGIQUES DE LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

L'objectif premier du Musée est d'exécuter le plus efficacement possible la mission que lui a confiée le Parlement. Malgré les pressions financières, le Musée s'est fermement engagé à enrichir sa collection et à rendre les arts visuels pertinents et accessibles aux Canadiens et aux Canadiennes de tout le pays. À cette fin, le Musée s'appuie sur plusieurs forces, dont son personnel, sa magnifique collection d'art canadien et international, sa splendide architecture et sa réputation d'excellence, de savoir-faire professionnel et de créativité dans le domaine des expositions, des publications et de la programmation éducative.

Le Musée n'agit cependant pas en vase clos et sa capacité d'assurer une programmation publique est assujettie à certains facteurs. Les sections suivantes brossent un tableau du contexte dans lequel le MBAC et le MCPC s'attendent à évoluer au cours de la période de planification, et de l'incidence de ce contexte sur le Musée.

L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

LES ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES

Le plan d'entreprise du Musée repose sur les objectifs et les priorités du gouvernement qui était au pouvoir le 31 décembre 2005 : assumer une responsabilité financière, renforcer l'économie, le système de santé ainsi que les villes et les collectivités, et assurer au Canada une place indépendante dans le monde, qui lui procure fierté et influence. Le gouvernement s'était engagé à resserrer ses méthodes de gestion et de reddition de comptes, notamment en ce qui concerne la gouvernance des sociétés d'État, et avait adopté des mesures dans le but d'accroître la transparence et l'observation de ces dernières.

L'incidence sur le musée

Au moment d'élaborer son plan quinquennal, le Musée ne pouvait qu'émettre des conjectures en raison de l'incertitude entourant les élections fédérales. Le plan montre néanmoins que le Musée souhaite continuer de contribuer à l'économie et à la vitalité des villes, des communautés et des institutions artistiques en mettant sa collection à la disposition de la population dans tout le pays et en cherchant à attirer des visiteurs dans la région de la capitale nationale. Le plan réaffirme en outre l'engagement du Musée de mettre en valeur la diversité et la richesse de la culture canadienne, notamment en présentant la production artistique autochtone. Il fait aussi valoir que même si le Musée a réalisé d'immenses progrès au chapitre des politiques et des pratiques de gestion, il devra consacrer encore plus de temps et de ressources à l'application de nouvelles mesures de gestion exigées des sociétés d'État, la plus coûteuse étant vraisemblablement celle qui touche l'amélioration de la vérification interne.

LES TENDANCES ÉCONOMIQUES ET SOCIO-ÉCONOMIQUES

L'économie canadienne devrait croître au rythme de 2,8 p. 100 en 2005, de 2,9 p. 100 en 2006 et de 3,1 p. 100 en 2007, mais les perspectives pour le secteur touristique, dont dépendent grandement la fréquentation et les recettes du Musée, sont moins encourageantes. Les projections sont certes les plus optimistes depuis 2002, mais on s'attend toujours à un achalandage touristique insuffisant dans la région de la capitale nationale. La hausse des prix et la force du dollar devraient faire chuter les dépenses de consommation, notamment pour les voyages, ce qui pourrait retarder la reprise du secteur touristique. Or, si la Chine inscrit comme prévu le Canada sur sa liste de destinations d'agrément approuvées en 2007, le nombre de visiteurs de ce pays sera susceptible de compenser les faibles effectifs de touristes en provenance des États-Unis recensés ces dernières années.

Quatre tendances démographiques sont particulièrement importantes pour le Musée. Premièrement, la population canadienne prend de l'âge. Les personnes qui ont 50 ans et plus ont les ressources et le temps voulus pour dépenser et le nombre croissant de retraités est susceptible de faire augmenter le tourisme en dehors des périodes de congé scolaire. Deuxièmement, la société canadienne est de plus en plus diversifiée sur le plan culturel. Si les nouveaux arrivants proviennent surtout de l'Asie (61 p. 100) et de l'Europe (19 p. 100), l'immigration du Moyen-Orient, des Caraïbes et de l'Afrique a également connu une hausse fulgurante. Troisièmement, les Canadiens et Canadiennes dépensent davantage pour les activités au foyer, même si les grands-parents sont de plus en plus nombreux à vouloir faire des activités avec leurs petits-enfants. Enfin, le changement technologique influe grandement sur la façon dont les Canadiens et Canadiennes dépensent. On trouve au moins un ordinateur dans 80 p. 100 des foyers du pays et la valeur totale des dépenses de cybercommerce au foyer est passée à plus de trois milliards de dollars en 2003.

L'incidence sur le musée

Le Musée doit faire preuve de prudence dans ses prévisions de fréquentation. Il doit chercher à profiter de l'évolution du tourisme et se préparer à offrir plus de programmes pendant les saisons intermédiaires. Attirer les gens au Musée et intéresser un nouveau public plus jeune et plus diversifié seront des objectifs incontournables.

LES RESSOURCES FINANCIÈRES

La situation financière du Musée est ce qui nuit le plus à la réalisation de sa mission. Le budget d'immobilisations ne permet pas au Musée d'entretenir adéquatement un édifice vieillissant, et les augmentations continues de la rémunération et des coûts de fonctionnement et d'acquisition de l'art lui posent un défi de taille, l'obligeant surtout à réduire les ressources consacrées à la programmation publique. À l'inflation que connaît le marché des œuvres d'art s'ajoutent des paiements élevés au titre de l'équité en matière d'emploi et la hausse des coûts d'assurance et de sécurité. Si le Musée et sa Fondation ont réussi mieux que jamais à maximiser les recettes tirées du secteur privé, ils sont incapables de faire face à l'ampleur des pressions qui s'exercent sur le Musée.

L'incidence sur le musée

Le Musée continuera à multiplier les efforts pour augmenter ses recettes autonomes mais devra aussi solliciter sans relâche l'appui du gouvernement pour soulager ses fardeaux financiers, surtout ceux associés à ses responsabilités à l'égard des biens immobiliers et aux obligations que lui impose la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

LES BESOINS D'ESPACE

Bien qu'il ne ménager rien pour faire une utilisation optimale de ses locaux, le Musée est néanmoins confronté à un grave manque d'espace, surtout pour la programmation éducative, mais aussi pour les expositions et l'entreposage des œuvres et des documents de recherche. Contrairement à ce qui avait été proposé dans les plans d'entreprise antérieurs, la possibilité d'occuper l'ancien Musée de la guerre n'est plus considérée comme une proposition viable.

L'incidence sur le musée

Le Musée doit envisager la possibilité d'agrandir ses installations s'il souhaite toujours s'acquitter de son mandat. Comme ce projet exigera des ressources considérables, la recherche des fonds nécessaires dans les secteurs public et privé deviendra forcément une priorité pour le Musée.

LES RESSOURCES HUMAINES

Le Musée continue de travailler avec ses employés à l'élaboration d'une approche plus stratégique à la gestion des ressources humaines. La tenue de réunions syndicales-patronales fructueuses témoigne de la réussite de cette initiative. La direction et le personnel du Musée ont fait d'importants progrès dans le renforcement des communications et dans la détermination de moyens de collaboration pour régler les problèmes. Les deux parties élaborent conjointement un nouveau système de classification. Une convention collective a été négociée avec succès en 2005 avec une des unités de négociation (l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada – IPFPC) et les préparatifs des négociations avec l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) sont en cours. Le Musée sait qu'une meilleure représentation des minorités visibles et des personnes handicapées est judicieuse sur le plan administratif pour le MBAC et le MCPC et est conforme à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*; il s'efforce donc de recruter et de conserver des employés qui appartiennent à ces groupes.

L'incidence sur le musée

La mise en œuvre d'un nouveau système de classification devrait entraîner des coûts élevés, tout comme le règlement de plaintes au titre de l'équité en matière d'emploi. Au chapitre des relations de travail, le Musée devra entre autres négocier une nouvelle convention collective avec les employés membres de l'AFPC en 2006, continuer à planifier la relève, à assurer le perfectionnement des cadres et à mettre en œuvre des stratégies de gestion du savoir en prévision d'un éventuel roulement élevé, renforcer les communications internes et les rapports avec les syndicats et accroître la représentation des minorités visibles et des personnes handicapées parmi les employés et les bénévoles.

RENDEMENT

Le plan d'entreprise de la période débutant en 2005-2006 comprenait quatre objectifs. Dans l'ensemble, à la fin du troisième trimestre, tout indiquait que le MBAC et le MCPC atteindraient la plupart des objectifs clés de l'exercice, malgré une fréquentation légèrement inférieure aux prévisions. Les détails des progrès réalisés au 31 décembre 2005 sont présentés à la fin du présent sommaire.

PRIORITÉS, OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DU RENDEMENT

Le Musée estime que les priorités stratégiques définies dans son dernier plan doivent rester au cœur du plan d'entreprise de 2006-2007 à 2010-2011, à savoir :

- trouver des façons novatrices de rejoindre de nouveaux publics;
- maintenir sa viabilité financière;
- renforcer le milieu de travail;
- résoudre les besoins d'espace pour pouvoir réaliser sa mission.

La section qui suit décrit :

- les principaux objectifs que le Musée s'est fixés pour orienter l'ensemble de ses stratégies, activités et plans opérationnels;
- l'ensemble de stratégies que le Musée entend poursuivre pour atteindre chacun des objectifs;
- les mesures du rendement de chacun des objectifs.

Autant que possible, le Musée a tenté d'adopter des mesures quantifiables qui, combinées avec des évaluations de nature plus qualitative, lui permettront d'évaluer ses progrès et d'indiquer au conseil d'administration, au gouvernement et à la population canadienne dans quelle mesure il a atteint ses objectifs.

OBJECTIF 1

Acquérir, préserver, documenter et étudier des œuvres anciennes et contemporaines, nationales et étrangères, afin de bien illustrer le patrimoine canadien en arts visuels. Constituer un patrimoine contemporain et historique des arts visuels du pays et de l'étranger, préserver la collection pour les générations futures et être une ressource tant pour les spécialistes de l'histoire de l'art que pour le grand public, telles sont les activités au cœur de la mission du Musée.

STRATÉGIE 1

Acquérir des œuvres d'art de grande qualité

Les conservateurs du Musée chercheront, conformément à la politique d'acquisition, des œuvres d'art de la plus grande qualité et importance historique qui soient pour enrichir la collection, combler les lacunes recensées dans la politique et assurer un équilibre entre les diverses périodes, écoles et techniques. Le Musée continuera ses démarches en vue d'obtenir des fonds du secteur privé pour l'acquisition d'œuvres d'art.

Mesures du rendement

Le Musée effectue 100 p. 100 des acquisitions – tant les achats que les dons – conformément à la politique d'acquisition du Musée; les contributions privées feront augmenter le budget d'acquisitions.

STRATÉGIE 2

Conserver et protéger les collections nationales et les prêts d'œuvres d'art au Musée
Le Musée exercera un contrôle physique complet en tout temps de toutes les œuvres d'art, dont l'état et l'intégrité seront vérifiés tous les ans et qui seront traitées au besoin.

Mesures du rendement

Les systèmes appropriés sont mis en place afin d'exercer un contrôle physique complet de toutes les œuvres d'art en tout temps. La vérification annuelle du système de gestion des collections est effectuée. Les œuvres exposées, prêtées ou dont on envisage l'acquisition (environ 4 000 par année) sont toutes examinées et traitées au besoin. D'autres œuvres sont traitées si le temps et les fonds le permettent (objectif : 42 œuvres par année d'ici la fin de la période de planification).

STRATÉGIE 3

Faire des recherches et documenter les collections du MBAC et du MCPC et les œuvres qu'on prête au Musée

Pour favoriser les connaissances en histoire de l'art, le Musée fera des recherches sur certaines œuvres dans sa collection et sur leur contexte culturel, historique et théorique. Il veillera en outre à ce que le système de gestion des collections documente avec précision la collection. La Bibliothèque fera l'achat de documents de recherche pour maintenir la force et la pertinence de sa collection et on sollicitera l'aide du secteur privé pour enrichir le Programme de bourses de recherche.

Mesures du rendement

Les conservateurs produisent des catalogues pour toutes les expositions d'envergure du Musée et au moins une publication tous les deux ans sur un élément clé de la collection permanente. Les autres mesures sont le nombre de conférences données et d'articles publiés, les résultats du projet de recherche sur la provenance des œuvres, l'acquisition d'imprimés actuels dans les principaux domaines de collection, ainsi que la précision et l'exhaustivité du système de gestion des collections. Des occasions sont créées pour faire avancer les connaissances et multiplier le nombre de bourses dotées.

OBJECTIF 2

Favoriser la connaissance, la compréhension et l'appréciation des arts visuels chez les Canadiens et les Canadiennes, et faire connaître les collections tant au Canada qu'à l'étranger.

Par leurs expositions, leurs publications et leurs programmes éducatifs et électroniques, le MBAC et le MCPC s'efforcent de rejoindre un public aussi vaste et diversifié que possible, au pays comme à l'étranger.

STRATÉGIE 1

Concevoir des façons novatrices d'attirer des publics nouveaux et plus diversifiés, et améliorer l'expérience des visites au Musée

Le Musée continuera de recourir à de nouvelles façons d'enrichir les visites et d'attirer des Canadiens et Canadiennes de tous les âges et de tous les milieux.

Mesures du rendement

Le Musée continue d'analyser les commentaires des visiteurs, de comptabiliser le nombre de visites et de visites répétées ainsi que l'utilisation des audioguides multilingues, et d'élaborer des stratégies après avoir consulté son personnel et ses parties prenantes.

STRATÉGIE 2

Offrir un remarquable programme d'expositions et d'installations

Le Musée maintiendra la qualité de ses expositions et continuera d'accorder la priorité à l'art canadien et de rendre l'art accessible à la population canadienne.

Mesures du rendement

Le plan d'expositions révisé prévoit un programme équilibré et représentatif d'expositions qui font progresser les connaissances en arts visuels, présentent les meilleures œuvres disponibles et sont bien documentées et installées. Le Musée lancera également un processus pour tirer profit des leçons apprises de la production d'expositions passées.

STRATÉGIE 3

Présenter la collection nationale dans tout le Canada et rehausser la visibilité de l'art canadien à l'étranger

Le Musée maintiendra le nombre d'escales du programme d'expositions itinérantes et continuera à offrir un programme de prêts soucieux des besoins, améliorera l'accès à la collection en ligne, accroîtra la notoriété et l'accès de la Bibliothèque et des Archives du Musée et poursuivra le travail de promotion de l'art canadien à l'étranger.

Mesures du rendement

La diffusion géographique des expositions itinérantes et la mesure dans laquelle le programme répond aux résultats de l'enquête effectuée auprès des clients en 2004 sont examinées. Le programme de prêts permet chaque année de prêter entre 800 et 1 200 œuvres. Le Musée fait la promotion de l'art canadien à l'étranger, notamment par l'exposition au Pavillon du Canada pendant la Biennale de Venise. L'accès en ligne est amélioré, la cible de 3 000 images numériques créées par année a été atteinte et l'accès à la Bibliothèque du Musée et à ses ressources archivistiques est accru.

STRATÉGIE 4

Offrir un remarquable programme d'édition à l'appui du programme d'expositions

Ce programme appuiera l'avancement des connaissances en histoire de l'art par la publication de recherches, de catalogues d'exposition, de documents électroniques et de brochures. Le Comité d'examen des publications verra à ce que toutes les propositions de publications soient conformes à la politique pertinente.

Mesures du rendement

La qualité d'une publication est mesurée à l'aune des critiques des pairs et de la capacité d'intéresser des coéditeurs ainsi que de susciter des ventes, selon la nature de la publication.

STRATÉGIE 5

Offrir un riche programme d'activités éducatives

Le Musée continuera d'optimiser l'influence des programmes scolaires et publics ainsi que d'autres programmes du Musée, y compris CyberMuse et les audioguides.

Mesures du rendement

La participation aux programmes éducatifs est mesurée par la participation aux programmes sur place et virtuels et par l'utilisation des audioguides. Le Musée demandera aux enseignants de lui faire part de leur degré de satisfaction et de leurs commentaires.

STRATÉGIE 6

Maintenir les partenariats et la collaboration avec les autres institutions et musées d'art canadiens

Le Musée collaborera et soutiendra des partenariats avec d'autres institutions pour des expositions dans ses galeries et à l'extérieur de la région de la capitale nationale, échangera des conservateurs et de hauts gestionnaires et prendra part à des initiatives conjointes dans le cadre d'activités réalisées à l'échelle du portefeuille (Journée du patrimoine, Journée des musées, etc.).

Mesures du rendement

Le nombre de partenariats, leur distribution géographique et leur incidence, le nombre de visites d'employés et de conservateurs ainsi que le niveau de participation du Musée aux activités des partenaires du portefeuille de Patrimoine canadien sont évalués. Le Musée présente au moins une exposition produite par un autre musée d'art canadien.

OBJECTIF 3

Assurer l'orientation et la surveillance; accroître et administrer les ressources.

À l'appui des efforts du gouvernement qui souhaite garantir aux Canadiens et aux Canadiennes que leur argent est investi intelligemment, le Musée continuera d'améliorer ses pratiques de gouvernance et la gestion transparente de ses ressources humaines et financières. Simultanément, il déploiera tous les efforts voulus pour accroître les recettes nettes découlant de ses activités commerciales et de financement.

STRATÉGIE 1

Renforcer la gouvernance

Le Musée restera sensible aux mesures adoptées par le gouvernement pour améliorer la gouvernance et la reddition de comptes des sociétés d'État et renforcer les processus de surveillance, d'information et de gestion des risques.

Mesures du rendement

Les pratiques de gouvernance du Musée répondent aux nouvelles exigences. L'orientation stratégique du Musée est bien comprise de tous les employés et suivie à tous les paliers de l'institution, et se traduit par des plans opérationnels et des buts pour le personnel. L'information fournie au conseil d'administration est significative et pertinente. Les résultats des vérifications et des évaluations sont communiqués, et les mesures nécessaires sont prises pour combler toute lacune. L'examen cyclique des politiques se déroule selon le calendrier établi.

STRATÉGIE 2

Renforcer le milieu de travail au Musée et au MCPC

Le cadre de gestion des ressources humaines approuvé par le conseil en 2005, lequel régira entre autres la classification, la formation, l'évaluation du rendement et la reconnaissance du personnel, sera conçu et mis en œuvre en consultation avec le personnel et les syndicats du Musée. Le nouveau système de classification visant tous les employés entrera en vigueur.

Mesures du rendement

La politique et les pratiques de gestion des ressources humaines du Musée sont conformes au cadre de gestion des ressources humaines et son système de classification des postes permet une évaluation comparable et équitable des postes. Le Musée donne suite aux résultats des enquêtes auprès des employés. Les comités consultatifs mixtes syndicaux-patronaux permettent d'améliorer les relations de travail au Musée.

STRATÉGIE 3

Augmenter et élargir les sources de recettes du Musée

Le Musée et sa Fondation feront tous les efforts nécessaires pour accroître les recettes nettes provenant d'activités commerciales et de financement.

Mesures du rendement

Les prévisions établies pour les recettes gagnées et les collectes de fonds sont respectées. La capacité de production de recettes du Musée est optimisée et les recettes nettes augmentent.

STRATÉGIE 4

Assurer le fonctionnement efficace et efficient du Musée

Le Musée travaillera à assurer l'efficacité et l'efficience de ses activités, en mettant l'accent sur une meilleure gestion de ses biens intellectuels et des systèmes et pratiques connexes.

Mesures du rendement

Les méthodes et politiques opérationnelles sont documentées, examinées de façon systématique et accessibles sur l'intranet du Musée (InfoMuse). Le système de gestion des collections satisfait les besoins opérationnels et appuie les activités du Musée. L'information est gérée comme une ressource organisationnelle et la technologie appuie les usagers et répond aux besoins du Musée.

OBJECTIF 4

Fournir, pour la préservation et l'exposition des collections nationales, un lieu sûr et adéquat qui soit facilement accessible au public.

Le Musée adoptera des stratégies visant à améliorer la sécurité, la gestion des crises, la planification des interventions d'urgence et la protection des fonds d'information électronique, ainsi qu'à assurer un milieu sécuritaire pour le personnel et les visiteurs. Il travaillera également à trouver des solutions à son manque d'espace, à ses besoins d'immobilisations et à l'inflation de ses coûts de fonctionnement.

STRATÉGIE 1

Protéger les collections et la propriété intellectuelle; assurer un milieu sécuritaire pour le personnel et les visiteurs

Le Musée continuera d'améliorer la sécurité, les méthodes de gestion des crises, l'accessibilité et la protection de ses fonds d'information électronique. Il s'assurera également de respecter les nouveaux règlements de prévention des risques.

Mesures du rendement

Les problèmes de sécurité ou d'endommagement/de blessures liés aux œuvres d'art/au personnel et aux visiteurs sont surveillés et évalués; les méthodes et politiques opérationnelles sont conformes à la politique de sécurité du Musée, approuvée en 2005-2006. Les systèmes de surveillance sont installés et fonctionnels, et les plans d'urgence ont été mis à l'essai et se sont avérés efficaces. Les exigences en matière de santé et de sécurité prescrites par la loi sont respectées ou dépassées. Le plan de reprise des TI après sinistre a été entièrement mis en œuvre et vérifié, et des évaluations de la sécurité des réseaux externes ont lieu deux fois par année.

STRATÉGIE 2

Veiller à ce que les installations soient sécuritaires, accessibles et adéquates pour les visiteurs et le personnel et pour l'entreposage des collections

L'une des priorités clés du Musée sera de combler les manques à gagner pour le fonctionnement des immeubles et les immobilisations et d'obtenir des fonds du secteur privé afin de résoudre le manque d'espace pour les activités éducatives, les expositions et l'entreposage, tout en optimisant les locaux d'entreposage existants.

Mesures du rendement

Les problèmes de financement associés au fonctionnement et au renouvellement de l'infrastructure de l'immeuble et aux besoins en locaux sont résolus. L'expansion du Musée et le financement pour les activités éducatives, les expositions et d'autres besoins sont approuvés, tandis que l'utilisation des espaces actuels d'entreposage est optimisée. Les projets d'entretien et d'immobilisations sont achevés à temps et dans les limites budgétaires. Tous les édifices sont accessibles aux personnes handicapées.

LE PLAN FINANCIER ET LES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS

Le plan financier de 2006-2007 à 2010-2011 est fondé sur les crédits parlementaires du Musée, tels qu'approuvés dans la mise à jour annuelle des niveaux de référence de 2005-2006. Le Musée s'efforce de maximiser tant les recettes gagnées que les dons.

LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Les résultats prévus pour 2005-2006

Le Musée prévoit un budget équilibré pour l'exercice se terminant le 31 mars 2006.

Les années à venir

En 2006-2007, le Musée bénéficiera d'un transfert unique de 1 million de dollars du ministère de Patrimoine canadien en contrepartie des fonds du même montant recueillis auprès du secteur privé à l'occasion du Bal de la Renaissance organisé par la Fondation du Musée. Cet argent favorisera le rayonnement du Musée, appuiera sa programmation éducative et facilitera ses acquisitions. Une modeste croissance de ses recettes gagnées est prévue pour les années du plan, sauf en 2007-2008, année où le Musée anticipe toucher des recettes beaucoup plus élevées en raison de l'exposition estivale *Les paysages de Renoir*, tandis que la collecte de fonds représentera 3 p. 100 de son budget. Bien que le Musée espère recevoir des fonds additionnels annuellement par le Budget des dépenses supplémentaire (pour compenser une partie de l'accroissement des coûts salariaux liés aux ententes de rémunération), ces montants ne peuvent être présentés dans le budget tant qu'ils n'auront pas été approuvés. À part le financement partiel

des charges salariales, qui représente environ 65 p. 100 de la hausse réelle des salaires et des avantages sociaux des employés, le Musée ne reçoit aucune aide du gouvernement pour faire face à la croissance des coûts et doit réaffecter des fonds chaque année à cette fin. Sans aide du gouvernement, le Musée pourrait devoir réduire ses niveaux d'activité pour équilibrer son budget. Cependant, même s'il doit procéder à des réductions, il continuera de remplir sa mission et d'offrir une excellente programmation.

LE BUDGET D'IMMOBILISATIONS

Le plan d'immobilisations de 2005-2006 à 2009-2010 comprend cinq stratégies d'investissement :

- maintenir des installations sûres et sécuritaires et garantir la protection des biens du Musée;
- fournir des installations qui se prêtent bien à la préservation et à l'exposition de la collection, ainsi qu'à la prestation d'autres programmes associés à la mission du Musée;
- veiller à ce que les installations soient facilement accessibles au public et au personnel;
- améliorer l'efficacité opérationnelle des biens immobilisés;
- assurer une utilisation efficace des espaces compris dans les biens immobilisés.

Au cours de l'élaboration du plan d'immobilisations, les projets ont été classés en fonction de leur priorité dans sept secteurs opérationnels : le bâtiment de la promenade Sussex, la présentation et l'entreposage des œuvres d'art, les aires publiques, les locaux d'entretien, les systèmes mécaniques et électriques, le Musée canadien de la photographie contemporaine et l'entretien du pavillon du Canada à Venise.

Ainsi, les projets essentiels à la mission et ceux liés aux risques immédiats qui se posent, en matière de santé et de sécurité, tant au public qu'au personnel du Musée sont de premier rang. Le deuxième rang a été attribué aux projets qui visent les préoccupations de santé et de sécurité ne présentant pas de risques immédiats, ainsi qu'aux projets directement liés à la mission du Musée, mais qui peuvent être reportés sans compromettre celle-ci. Les projets de troisième rang sont ceux qui, de par leur nature, n'exigent pas d'intervention immédiate ou pour lesquels une solution de remplacement existe.

Le budget d'immobilisations de 2006-2007

Pour 2006-2007, le Musée prévoit un écart de 3,8 millions de dollars entre ses besoins d'immobilisations et les fonds approuvés. Le budget d'immobilisations ciblant des projets de premier rang liés aux installations est de 3 millions de dollars, ce qui dépasse de 2,3 millions les dépenses en capital habituellement consacrées aux installations. Parmi les projets clés qui iront de l'avant en 2006-2007, mentionnons la phase VIII du remplacement de la toiture, l'installation de rayonnages additionnels pour l'entreposage des œuvres d'art et le remplacement des dispositifs de contrôle automatique du bâtiment. Le Musée devra reporter d'autres projets de premier rang à 2007-2008. Les besoins en matière de technologie de l'information comprennent le cybercommerce (billetterie, activités éducatives et autres activités) et la nécessité d'assurer la sécurité des systèmes en place et de remplacer le matériel dont la durée de vie achève.

Les années à venir

Au fur et à mesure que les installations vieilliront, le besoin en matière d'entretien, de réparations et de modernisation s'accroîtra, ce qui aura pour effet d'aggraver considérablement la situation financière du Musée. Parmi les projets de premier rang qui devront être reportés, essentiels au maintien non seulement des conditions ambiantes mais aussi de la santé et de la sécurité des visiteurs et des employés, notons le remplacement des appareils de traitement de l'air en fonction de leur durée de vie utile et celui des fenêtres du Musée.

En 2006-2007, le Musée prévoit un écart de 3,8 millions de dollars entre ses besoins d'immobilisations et les niveaux de référence approuvés. Ce manque à gagner s'élèvera à 7,8 millions en 2007-2008 et augmentera graduellement au rythme annuel de 3,5 millions par la suite à mesure que les projets seront reportés.

RAPPORT SUR LES OBJECTIFS POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION ANTÉRIEURE

Les faits saillants des résultats obtenus au 31 décembre 2005 sont présentés ci-dessous.

OBJECTIF 1

Acquérir, préserver, documenter et étudier des œuvres anciennes et contemporaines, nationales et étrangères, afin de bien illustrer le patrimoine canadien en arts visuels

STRATÉGIE 1

Acquérir des œuvres d'art de qualité remarquable

Le Musée a effectué cent pour cent des acquisitions (278 en suspens ou approuvées), qu'elles soient le fruit d'achats ou de dons, conformément à sa politique d'acquisition et les a documentées selon leur qualité, leur importance et leur apport à la collection. L'acquisition d'œuvres d'art et de photographies a enrichi les composantes canadienne et internationale de la collection, notamment des estampes de Christopher Pratt, des tableaux de Clarence Gagnon, une peinture de l'artiste contemporaine pied-noir Joanne Cardinal-Schubert, présentée par le premier ministre de l'Alberta, Ralph Klein, et des dessins et tableaux de grands maîtres européens. Le Musée a reçu plusieurs dons importants, et la valeur des contributions et des dons privés a plus que triplé en 2005-2006. L'importante demande de prêts d'œuvres du Musée témoigne de la qualité de sa collection.

STRATÉGIE 2

Conservier et protéger les collections nationales et les prêts d'œuvres d'art au Musée
Toutes les œuvres exposées, prêtées à d'autres institutions ou que le Musée envisage d'acquérir ont été examinées, puis traitées au besoin. Au 31 décembre, 2 438 processus de conservation avaient été entrepris dans le cadre des programmes d'expositions et de prêts, et 841 œuvres (dont 735 de la collection permanente) avaient été traitées. Cinq autres œuvres de la collection permanente ont été examinées et traitées. Les restaurateurs ont amorcé la planification d'un projet quinquennal de préservation des collections de films, de vidéos et de nouveaux médias. La vérification annuelle de l'inventaire des collections a permis de conclure que le Musée et le MCPC gèrent efficacement les collections grâce à un niveau élevé de contrôle. Le Musée a dressé et commencé à mettre en œuvre un plan d'action pour résoudre les problèmes de documentation en instance. Il a terminé l'inventaire complet des 7 000 objets de la collection d'orfèvrerie, passé en revue la liste d'accès aux réserves et lancé le projet de documentation de la collection des arts médiatiques avec l'appui du programme de stagiaires de la Banque TD.

STRATÉGIE 3

Faire des recherches et documenter les collections du MBAC et du MCPC et des œuvres qu'on prête au Musée

Les conservateurs du Musée ont publié *Dessins britanniques du Musée des beaux-arts du Canada*, le quatrième volume de recherche à documenter la collection permanente, les expositions et l'histoire de l'art, et portant sur la prestigieuse collection de dessins du Musée; des catalogues pour les principales expositions mettant en lumière l'érudition et les recherches originales des conservateurs du Musée et du MCPC; le volume IV de *La Revue du Musée des beaux-arts du Canada* et de nombreux articles dans des revues savantes. Les conservateurs du Musée ont en outre présenté des conférences à l'appui des expositions du Musée tant à Ottawa que dans le reste du pays. Les responsables du projet de recherche sur la provenance continuent d'enquêter sur les œuvres dont la provenance pendant les années de guerre est incertaine.

La Bibliothèque fera comme prévu en 2005-2006 l'acquisition de 2 500 imprimés actuels dans les principaux domaines de la collection. Le Musée a mis à niveau le système de gestion électronique des collections, rehaussant ainsi la fonctionnalité et la qualité de la documentation des collections. Les stagiaires de la Gestion des collections ont terminé avec succès un projet pilote pour archiver les justifications d'acquisitions des conservateurs et l'étude sur un outil de recherche en ligne pour les négatifs de la collection du MCPC. Le Musée a accordé deux bourses de recherche en art canadien durant l'année universitaire 2005-2006; la hausse du montant maximal des bourses et la création d'une nouvelle bourse dotée devraient accroître le nombre, la valeur et le champ d'étude des bourses de recherche.

OBJECTIF 2

Favoriser la connaissance, la compréhension et l'appréciation des arts visuels chez les Canadiens et les Canadiennes, et faire connaître les collections tant au Canada qu'à l'étranger

STRATÉGIE 1

Concevoir des façons novatrices d'attirer des publics nouveaux et plus diversifiés, et améliorer l'expérience des visites au Musée

Comme première étape, le Musée a consulté le personnel, les bénévoles, des intervenants externes et les gardiens de sécurité qui lui ont fait part de plus de 1 800 suggestions. Certaines de ces suggestions ont été mises en œuvre tandis que d'autres feront l'objet d'une étude de marché pour en vérifier l'utilité. Le Musée est à constituer une équipe chargée de penser à des façons d'améliorer l'expérience des visiteurs. L'obtention du code postal des visiteurs permet au Musée d'établir la provenance de ces derniers et d'élaborer des stratégies de marketing en conséquence. Les sondages et les entrevues réalisés auprès des visiteurs montrent un degré de satisfaction élevé et ont permis de confirmer l'existence d'une majorité de visiteurs assidus.

Le Musée collabore davantage avec le secteur touristique afin de concevoir et de promouvoir des forfaits pour encourager les visiteurs à venir à Ottawa et au Musée. La fréquentation de *La Renaissance à Florence* a dépassé les attentes. Le Musée offre maintenant des audioguides de la collection permanente en trois nouvelles langues, le mandarin, l'espagnol et l'allemand. De nombreux programmes, expositions et activités visaient des publics d'âges, de milieux culturels et de capacités physiques et mentales diversifiés. Il s'agissait notamment de *Napachie Pootoogook* et de *Norval Morriseau, artiste chaman*; de l'exposition *Sunil Gupta* au MCPC, d'ateliers pour célébrer un large éventail de festivals culturels et religieux, et d'activités ou de programmes spéciaux pour les personnes handicapées. Grâce à un don anonyme, 65 enfants et adolescents de familles à faible revenu ont pu prendre part à des ateliers au MCPC, tandis que le Musée a offert des camps de jour sur l'art contemporain à des enfants défavorisés et un atelier sur la vidéo et la performance à des adolescents.

STRATÉGIE 2

Offrir un remarquable programme d'expositions et d'installations

Le programme du Musée pour 2004-2005 comprenait des expositions d'artistes canadiens et de l'étranger de divers milieux, maîtrisant des techniques variées et œuvrant à différentes époques. En plus d'installations de la collection permanente, quatre grandes expositions ont eu lieu à ce jour : *La Renaissance à Florence*, *Napachie Pootoogook*, *Christopher Pratt* et une exposition de dessins britanniques. Le MCPC a offert quant à lui trois expositions de photographes canadiens – *Michael Semak*, *Sunil Gupta* et *Imprints* – tandis que le Musée a présenté *Les éléments de la nature* dans son espace d'exposition à Shawinigan. La Bibliothèque et les Archives ont souligné le 125^e anniversaire des publications du Musée en organisant une exposition rétrospective de celles-ci. Des catalogues et d'autres documents éducatifs destinés à divers publics ont été produits pour toutes les expositions. La fréquentation totale a été inférieure aux prévisions, mais celle de l'exposition *La Renaissance à Florence* a dépassé les attentes.

STRATÉGIE 3

Présenter la collection nationale dans tout le Canada et rehausser la visibilité de l'art canadien à l'étranger

Le Musée demeure fermement engagé à rejoindre le plus de lieux d'expositions possible et à maintenir une programmation diversifiée. De nouveaux programmes éducatifs à l'appui des expositions itinérantes ainsi que des options permettant aux musées d'art canadiens de se conformer aux normes de sécurité du Musée sont en cours d'élaboration. De même, on met actuellement en œuvre des mesures découlant des résultats de l'enquête auprès des clients de 2004. Les expositions du Musée ont fait trois escales états-uniennes durant les trois premiers trimestres de l'exercice et on prévoit prêter de 800 à 1 200 œuvres au cours de l'année comme prévu. La Bibliothèque et les Archives ont également répondu à 60 demandes de prêts au cours des trois premiers trimestres de l'exercice et la consultation de leurs collections demeure constante.

La fréquentation virtuelle continue à dépasser les prévisions; des images et des renseignements de base sur toutes les œuvres des collections du MBAC et du MCPC sont présentés dans CyberMuse. Le Musée fournit également des renseignements au Réseau canadien d'information sur le patrimoine (Artefacts Canada). En 2005, il a élaboré et approuvé un plan de contenu triennal pour CyberMuse. La recherche est en cours pour l'élaboration d'un nouveau plan stratégique et de contenu Web qui vise tous les sites Web du Musée. L'objectif de 3 000 œuvres numérisées a été atteint.

STRATÉGIE 4

Offrir un remarquable programme d'édition à l'appui du programme d'expositions

Le Musée a produit des catalogues en complément de toutes ses grandes expositions, diverses brochures à l'appui des programmes éducatifs et d'expositions itinérantes, dont *La sculpture inuite d'aujourd'hui*, *En tournée* et le *Programme scolaire 2005-2006*, ainsi que quatre numéros de *Vernissage*. L'édition souple en anglais du catalogue *La Renaissance à Florence* a été complètement épuisée en moins de trois mois. Le Musée a reçu deux prix de l'Association des musées canadiens pour une publication sur l'art canadien, et un conservateur du Musée a reçu le prix annuel de publication de l'Association des conservateurs de musées d'art soulignant le meilleur essai.

STRATÉGIE 5

Offrir un riche programme d'activités éducatives

La participation aux programmes scolaires est demeurée importante malgré les conflits de travail qui touchent les conseils scolaires tant en Ontario qu'au Québec. Une nouvelle approche pour les écoles et les enseignants est maintenant présentée dans CyberMuse, et le Musée continue d'offrir ses activités fort populaires à l'intention des familles et ses programmes du samedi matin, entre autres un nouveau programme pour les jeunes artistes de 6 à 12 ans. Parmi les programmes destinés aux adultes et aux aînés, mentionnons des visites guidées, des ateliers et des conférences, dont plusieurs ont été données par des artistes au MBA comme au MCPC. La création d'un deuxième espace d'atelier dans les salles d'expositions temporaires a permis au Musée de doubler sa capacité de fréquentation des ateliers. Les audioguides de la collection permanente sont maintenant offerts en cinq langues et leur contenu a été enrichi. L'utilisation des audioguides produits pour les expositions temporaires de cette année a plus que doublé,

27 p. 100 des visiteurs de *La Renaissance à Florence* les ayant loués (version pour adultes ou pour enfants). Grâce à une commandite quinquennale de la Fondation RBC pour son programme scolaire, le Musée pourra créer un Comité consultatif des enseignants sur les programmes scolaires et les ressources.

STRATÉGIE 6

Accroître les partenariats et la collaboration avec les autres institutions et musées d'art canadiens

Le MBAC et le MCPC ont beaucoup collaboré avec les partenaires du portefeuille du Patrimoine canadien et des institutions du Canada et d'ailleurs, y compris le Centre national des Arts, des musées nationaux et locaux, la Commission de la capitale nationale, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine et Héritage Canada. Le Musée a conclu des partenariats pour des expositions dans 22 villes canadiennes et a présenté dans ses installations deux expositions organisées par d'autres musées du pays. Des membres du personnel du MBAC et du MCPC ont visité des institutions des diverses régions du Canada dans le cadre d'activités de soutien et d'échange d'information variées.

STRATÉGIE 7

Jouer un rôle de chef de file dans le renforcement de la capacité des institutions du secteur des arts dans tout le pays

Le Groupe financier Banque TD a parrainé quatre stagiaires payés en 2005-2006, portant le nombre de stagiaires et d'apprentis à 18. Un conservateur a été sélectionné parmi un grand nombre de candidats pour participer au programme de conservateurs invités. En tout, 18 professionnels de musées provenant des quatre coins du Canada ont pris part à la semaine d'orientation sur les pratiques exemplaires, qui a notamment porté sur la façon dont le Musée peut venir en aide à des institutions canadiennes, tandis que des membres du personnel du Musée ont mis leur savoir-faire au service de nombreux autres musées d'art au pays.

OBJECTIF 3

Assurer l'orientation et la surveillance; accroître et administrer les ressources

STRATÉGIE 1

Renforcer la gouvernance

En examinant le plan d'entreprise de l'an dernier, la ministre a observé les stratégies claires et novatrices du Musée et les liens solides qui existent entre les activités et les indicateurs. Le plan de 2006-2007 à 2009-2010 repose sur une importante analyse environnementale de même que sur l'évaluation par le conseil d'administration des principaux défis et possibilités du Musée. Le Musée a également renseigné tout le personnel sur le plan d'entreprise et continué d'offrir des séances d'information et d'orientation aux nouveaux employés. Un processus d'évaluation du rendement liera les objectifs individuels aux buts et stratégies du plan, et les membres du conseil sont persuadés que la nouvelle présentation matérielle adoptée pour la soumission des rapports permettra au Musée de déposer de meilleurs rapports sur le degré de réalisation des objectifs établis dans le plan d'entreprise.

STRATÉGIE 2

Renforcer le milieu de travail au Musée et au MCPC

La mise en œuvre du plan d'action élaboré à la suite de la vérification de la gestion des ressources humaines se déroule dans les délais prévus et les relations syndicales-patronales ont été grandement améliorées. Le conseil d'administration a approuvé le nouveau cadre stratégique de gestion des ressources humaines et un examen de toutes les politiques de ressources humaines. De nouvelles politiques seront présentées au Comité des ressources humaines du conseil au début du prochain exercice. Le nouveau système de classification, qui vise tous les employés et assure l'équité interne, devrait être mis en place en 2006-2007.

STRATÉGIE 3

Augmenter et élargir les sources de recettes du Musée

Le Musée s'attend à dépasser sa cible de recettes commerciales et de dons de 1,8 million de dollars en raison d'une fréquentation plus élevée que prévu de l'exposition *La Renaissance à Florence*. Les recettes tirées des commandites durant la période ont également été supérieures aux prévisions grâce aux efforts de la Fondation du Musée, qui a également dépassé ses cibles de collecte de fonds, principalement avec le Bal de la Renaissance. Les commandites de médias locaux de langue française et anglaise ont permis au Musée d'accroître sa visibilité et de promouvoir ses expositions et activités.

STRATÉGIE 4

Assurer le fonctionnement efficace et efficient du Musée

Le Musée a presque terminé l'examen cyclique des politiques opérationnelles approuvées par le conseil. L'important projet de migration des données vers la nouvelle version du système de gestion des collections Mimsy XG s'est terminé en novembre 2005, et le Musée a travaillé de façon continue à la mise à jour de son système de gestion des collections pour répondre à ses besoins opérationnels. Les services d'une société d'experts-conseils ont été retenus pour élaborer d'ici mai 2006 avec le Comité de gestion de l'information et des connaissances un plan de gestion de l'information pour une période de trois à cinq ans. Un plan stratégique quinquennal visant la croissance et l'entretien des systèmes de technologie a été dressé et un projet de consolidation des serveurs ainsi qu'un système basé sur les serveurs sont actuellement à l'étude.

OBJECTIF 4

Fournir, pour la préservation et l'exposition des collections nationales, un lieu sûr et adéquat qui soit facilement accessible au public

STRATÉGIE 1

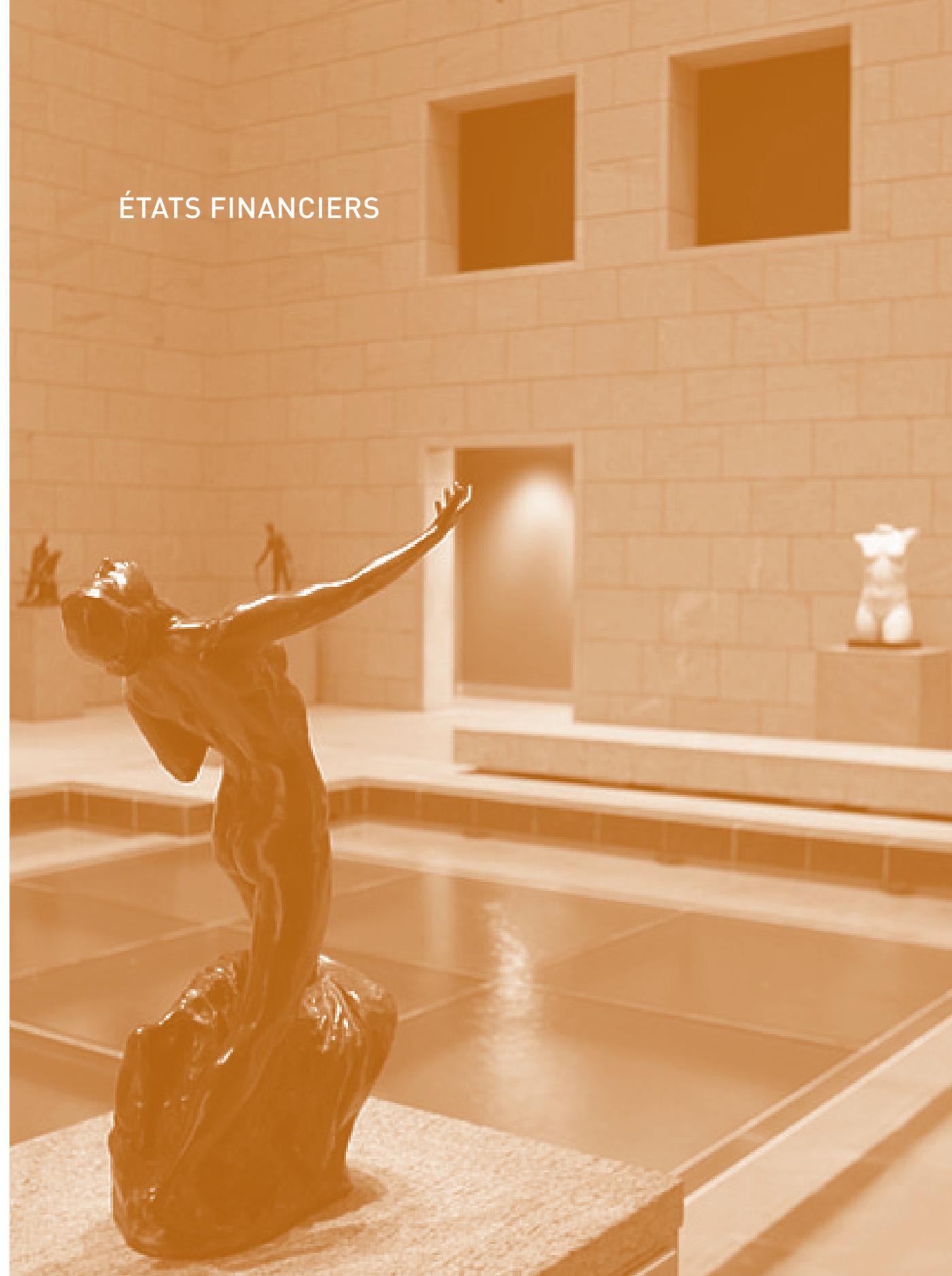
Protéger les collections et la propriété intellectuelle; assurer un milieu sécuritaire pour le personnel et les visiteurs

Il n'y a pas eu de vol de biens culturels et aucune œuvre d'art n'a été vandalisée; les seuls incidents de sécurité signalés étaient liés au vol de matériel de bureau et à des graffitis sur les murs extérieurs à deux reprises. Les blessures en milieu de travail ou subies par des visiteurs ont été moins nombreuses que l'an dernier et toutes mineures. Le Musée a mis à jour ses systèmes de sécurité conjointement avec son cycle périodique d'entretien et espère terminer les travaux d'installation dans les galeries et les lieux d'entreposage selon l'échéancier prévu. Le Comité de santé et de sécurité professionnelles s'est réuni neuf fois au cours de la période et un Comité des politiques a été établi et se réunit maintenant régulièrement. Toutes les installations du MBAC et du MCPC ont été inspectées et une analyse des lacunes a été effectuée par l'Association de la prévention des accidents industriels en vue de l'entrée en vigueur des nouveaux règlements de prévention des risques. Le Musée a soumis tous les rapports annuels sur la santé et la sécurité à Ressources humaines et Développement social Canada, et la formation nécessaire aura été donnée d'ici la fin de l'exercice. Des plans d'urgence et de gestion de crise ont été mis à l'essai et se sont avérés efficaces. On met actuellement en œuvre les recommandations mineures qui ont été formulées en conséquence. Le plan de reprise des activités liées aux systèmes de gestion de l'information et de technologie de l'information est partiellement fonctionnel et on envisage de consolider les serveurs pour améliorer l'efficacité et diminuer la complexité des systèmes de récupération. Le Musée rédige actuellement une politique exhaustive sur la sécurité de la technologie de l'information.

STRATÉGIE 2

Veiller à ce que les installations soient sécuritaires, accessibles et adéquates pour les visiteurs et le personnel et pour l'entreposage des collections

Le Musée envisage la possibilité d'agrandir ses installations du 380, promenade Sussex sur ses terrains mêmes. La deuxième phase de sa stratégie quinquennale d'optimisation de l'utilisation des espaces d'entreposage du MBAC et du MCPC a été réalisée à 75 p. 100. Cette phase comprenait la réorganisation et le déplacement de 300 tableaux et de 1 000 caisses (contenant des œuvres) dans les espaces d'entreposage au Musée et à l'extérieur de celui-ci. Le reste des travaux est en suspens jusqu'à ce qu'on règle une importante fuite d'eau dans l'entrepôt extérieur. Le Musée continue de travailler avec Patrimoine canadien pour trouver des moyens de combler les insuffisances du budget d'immobilisations. En tout, 11 projets d'entretien et d'immobilisations approuvés avaient été réalisés conformément au budget à la fin de décembre, et 13 autres seront menés à bien d'ici mai 2006. Le Musée a maintenant automatisé toutes les portes extérieures et quatre portes intérieures dans le Grand Hall qui s'ouvrent sur les salles d'expositions de la collection permanente. Avant la fin de l'exercice, le Musée aura lancé le processus de conception du reste des portes. Les problèmes d'accessibilité au MCPC seront abordés en 2006-2007.

ÉTATS FINANCIERS

BILAN

(en milliers de dollars)	04-05 Résultats	05-06 Budget	05-06 Prévisions	06-07 Budget	07-08 Budget	08-09 Budget	09-10 Budget	10-11 Budget
Actif								
À court terme :								
Encaisse et placement	7 801	8 545	9 042	9 142	9 267	9 492	9 692	9 892
Encaisse et placements affectés	2 336	1 101	1 009	1 054	1 079	1 104	1 129	1 154
Débiteurs	1 691	575	600	650	700	725	750	775
Stocks	728	750	803	878	928	903	903	903
Frais payés d'avance	1 448	1 400	1 473	1 498	1 523	1 548	1 573	1 598
	14 004	12 371	12 927	13 222	13 497	13 772	14 047	14 322
Collection	1	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	105 204	108 872	100 629	95 731	90 933	86 235	81 637	77 039
	119 209	121 244	113 557	108 954	104 431	100 008	95 685	91 362
Passif								
À court terme :								
Créiteurs et charges à payer	6 849	6 000	6 849	6 849	6 849	6 849	6 849	6 849
Crédits non utilisés reçus pour l'achat d'objets d'art pour la collection	1 009	0	0	0	0	0	0	0
Crédits non utilisés reçus pour l'achat d'immobilisations	323	0	0	0	0	0	0	0
	8 181	6 000	6 849	6 849	6 849	6 849	6 849	6 849
Avantages sociaux futurs	1 814	2 304	2 064	2 314	2 564	2 814	3 064	3 314
Contributions reportées	751	868	776	801	826	851	876	901
Financement des immobilisations reporté	104 582	108 250	100 007	95 109	90 311	85 613	81 015	76 417
	115 328	117 422	109 696	105 073	100 550	96 127	91 804	87 481
Dotations	116	116	116	116	116	116	116	116
Avoir du Canada								
Solde au début de l'exercice	3 706	3 706	3 765	3 765	3 765	3 765	3 765	3 765
Excédent des revenus sur les dépenses	59	0	0	0	0	0	0	0
Solde à la fin de l'exercice	3 765	3 706	3 765	3 765	3 765	3 765	3 765	3 765
	119 209	121 244	113 577	108 954	104 431	100 008	95 685	91 362

ÉTAT DES RÉSULTATS

(en milliers de dollars)	04-05 Résultats	05-06 Budget	05-06 Prévisions	06-07 Budget	07-08 Budget	08-09 Budget	09-10 Budget	10-11 Budget
Dépenses par activité								
Collections								
Exploitation	6 226	6 120	6 411	6 496	6 402	6 361	6 364	6 381
Acquisitions	8 707	7 400	8 409	7 400	7 400	7 400	7 400	7 400
Total Collections	14 933	13 520	14 820	13 896	13 802	13 761	13 764	13 781
Rayonnement	14 095	14 077	14 513	14 705	14 494	14 400	14 408	14 445
Installations	19 861	19 213	20 450	20 721	20 423	20 291	20 303	20 354
Gestion intégrée	9 915	9 818	10 208	10 344	10 195	10 129	10 136	10 161
Total des dépenses	58 804	56 628	59 991	59 666	58 914	58 581	58 611	58 741
Revenus et contributions	7 184	7 300	8 685	8 150	8 318	8 085	8 215	8 345
Coût d'exploitation net avant financement public	51 620	49 328	51 306	51 516	50 596	50 496	50 396	50 396
Crédits parlementaires								
À l'égard des dépenses de fonctionnement et dépenses en capital sur une base de caisse	37 393	36 469	37 399	38 618	37 798	37 798	37 798	37 798
Crédits parlementaires reportés pour l'achat d'immobilisations amortissables	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)
Amortissement du financement des immobilisations reporté	6 048	5 859	5 898	5 898	5 798	5 698	5 598	5 598
Total sur une base de comptabilité d'exercice	42 441	41 328	42 297	43 516	42 596	42 496	42 396	42 396
À l'égard de l'acquisition d'objets pour la collection	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Crédit provenant des exercices antérieurs	2 247		1 009					
Crédit reporté aux exercices ultérieurs	(1 009)		0					
Total sur une base de comptabilité d'exercice	9 238	8 000	9 009	8 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Total crédits parlementaires sur une base de comptabilité d'exercice	51 679	49 328	51 306	51 516	50 596	50 496	50 396	50 396
Résultats d'exploitation après financement public	59	0	0	0	0	0	0	0

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers de dollars)	04-05 Résultats	05-06 Budget	05-06 Prévisions	06-07 Budget	07-08 Budget	08-09 Budget	09-10 Budget	10-11 Budget
Activités d'exploitation								
Résultats d'exploitation après financement public	59	0	0	0	0	0	0	0
Éléments sans incidence sur l'encaisse et les placements								
Amortissement	6 048	5 859	5 898	5 898	5 798	5 698	5 598	5 598
Indemnités de cessation d'emploi à payer	10	250	250	250	250	250	250	250
Perte sur aliénation d'immobilisations	(1)	0	0	0	0	0	0	0
Variation nette des opérations grevées d'affectations d'origine interne	(20)	0	0	0	0	0	0	0
	6 096	6 109	6 148	6 148	6 048	5 948	5 848	5 848
Augmentation des éléments hors caisse du fond de roulement								
	(507)	0	991	(150)	(125)	(25)	(50)	(50)
	5 589	6 109	7 139	5 998	5 923	5 923	5 798	5 798
Activités de financement								
Financement des immobilisations – spécial	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Financement des immobilisations – régulier	1 104	37	323	0	0	0	0	0
Amortissement de financement des immobilisations reportés	(6 048)	(5 859)	(5 898)	(5 898)	(5 798)	(5 698)	(5 598)	(5 598)
	(3 944)	(4 822)	(4 575)	(4 898)	(4 798)	(4 698)	(4 598)	(4 598)
Activités d'investissement								
Achats d'immobilisations	(2 104)	(1 037)	(1 323)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)
Produit de l'aliénation d'immobilisations	1	0	0	0	0	0	0	0
	(2 103)	(1 037)	(1 323)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)	(1 000)
Augmentation de l'encaisse et des placements au cours de l'exercice								
	(458)	250	1 241	100	125	225	200	200
Encaisse et placements au début de l'exercice	8 259	8 295	7 801	9 042	9 142	9 267	9 492	9 692
Encaisse et placements à la fin de l'exercice	7 801	8 545	9 042	9 142	9 267	9 492	9 692	9 892

TABLEAU DES REVENUS D'EXPLOITATION ET DES CONTRIBUTIONS

(en milliers de dollars)	04-05 Résultats	05-06 Budget	05-06 Prévisions	06-07 Budget	07-08 Budget	08-09 Budget	09-10 Budget	10-11 Budget
Revenus d'exploitation								
Boutiques et édition	2 232	2 300	2 317	2 330	2 485	2 365	2 370	2 375
Droits d'entrée	864	950	1 509	1 200	1 363	1 200	1 225	1 250
Stationnement	554	600	639	650	675	650	650	650
Intérêts	257	300	260	270	280	290	300	310
Commandites	646	425	781	425	425	425	425	425
Expositions itinérantes	250	200	208	225	225	225	225	225
Location des endroits publics	686	600	700	725	750	775	800	825
Recouvrement des dépenses-prêts d'œuvres d'art	114	125	128	125	130	135	140	145
Adhésions	433	450	500	500	525	550	575	600
Guides audio	98	100	181	125	150	125	125	125
Services alimentaires	26	30	30	30	30	30	30	30
Services d'éducation	220	200	225	225	235	245	255	265
Autres	62	20	23	20	20	20	20	20
	6 442	6 300	7 501	6 850	7 293	7 035	7 140	7 245
Contributions								
Provenant de la Fondation du Musée des beaux-arts du Canada	430	550	747	850	550	575	600	625
Provenant des dons annuels (adhésions)	172	250	206	250	275	275	275	275
Autres	140	200	231	200	200	200	200	200
	742	1 000	1 184	1 300	1 025	1 050	1 075	1 100
Total des revenus	7 184	7 300	8 685	8 150	8 318	8 085	8 215	8 345

BUDGET DES IMMOBILISATIONS

(en milliers de dollars)	04-05 Résultats	05-06 Budget	05-06 Prévisions	06-07 Budget	07-08 Budget	08-09 Budget	09-10 Budget	10-11 Budget
Crédits non utilisés reçus pour l'achat d'immobilisations au début de l'exercice	1 426	37	323	0	0	0	0	0
Crédits parlementaires reportés pour l'achat d'immobilisations amortissables	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Crédits parlementaires disponibles pour l'achat d'immobilisations amortissables	2 426	1 037	1 323	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Moins : achats d'immobilisations	2 103	1 037	1 323	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Crédits non utilisés reçus pour l'achat d'immobilisations à la fin de l'exercice	323	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations								
Valeur comptable nette au début de l'exercice	109 148	113 694	105 204	100 629	95 731	90 933	86 235	81 637
Achats d'immobilisations	2 104	1 037	1 323	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
	111 252	114 731	106 527	101 629	96 731	91 933	87 235	82 637
Moins amortissement :								
Amortissement de l'édifice	3 898	3 759	3 898	3 898	3 898	3 898	3 898	3 898
Amortissement autres	2 150	2 100	2 000	2 000	1 900	1 800	1 700	1 700
	6 048	5 859	5 898	5 898	5 798	5 698	5 598	5 598
Valeur comptable nette à la fin de l'exercice	105 204	108 872	100 629	95 731	90 933	86 235	81 637	77 039