



SOCIÉTÉ DU MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS

Résumé du Plan d'entreprise (1999-2000 à 2003-2004)
Résumé des budgets de fonctionnement et des immobilisations (1999-2000)



MUSÉE CANADIEN
DES CIVILISATIONS

CANADIAN MUSEUM
OF CIVILIZATION



Canada

SOCIÉTÉ DU MUSÉE CANADIEN DES CIVILISATIONS

Musée canadien des civilisations
100, rue Laurier
Hull (Québec)
J8X 4H2
www.civilisations.ca

Musée canadien de la guerre
330, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
www.civilisations.ca



Photos de la page couverture :

Mère et enfant, artiste inconnu de Cape Dorset, ca. 1951, présenté dans l'exposition **Iqqaipaa - L'art inuit en fête, 1948-1970**, actuellement à l'affiche au MCC.
Photo : Harry Foster, MCC.

Canadian Observation Post, Colin Gill, 1920, présenté prochainement dans l'exposition **Tableaux de guerre - Chefs d'œuvre du Musée canadien de la guerre**, qui sera à l'affiche au MCG.

Table des matières

1. Introduction	3
1.1 Identité et unité canadiennes	4
1.2 Préservation et promotion du patrimoine canadien dans le village global	4
1.3 Viabilité financière et opérationnelle	4
2. Mandat	5
3. Profil de la Société	6
3.1 Musée canadien des civilisations	6
3.2 Musée canadien de la guerre	6
3.3 Musée de la Nouvelle-France	6
3.4 Structure de la Société	7
3.5 Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux	7
3.6 Protocoles d'entente	7
3.7 Partenariats avec le secteur privé	7
3.8 Activités de financement auprès du secteur privé	7
3.9 Activités commerciales	8
3.10 Affectation des ressources	8
4. Examen de la Société	9
4.1 Analyse des environnements interne et externe	9
4.2 Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis	12
5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies	14
5.1 Question stratégique n ^o 1 : Identité et unité canadiennes	14
5.2 Question stratégique n ^o 2 : Protection et promotion du patrimoine canadien dans le village global	20
5.3 Question stratégique n ^o 3 : Viabilité financière et opérationnelle	28
Résumé du budget de fonctionnement et des immobilisations 1999-2000	36

Résumé du plan d'entreprise 1999-2000 à 2003-2004

1. Introduction

Créée en 1841 et autrefois connue sous le nom de Commission géologique du Canada, la Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) se compose maintenant du Musée canadien des civilisations (MCC) –musée national d'histoire humaine du Canada – et de ses musées affiliés, soit le Musée canadien de la guerre – musée national de l'histoire militaire du Canada – et le Musée de la Nouvelle-France, entièrement virtuel.

Le **Musée canadien des civilisations (MCC)** est non seulement le plus grand musée du Canada, mais le plus fréquenté. Situé dans un bâtiment de renommée mondiale, au bord de la rivière des Outaouais, sur la rive opposée aux édifices du Parlement du Canada, le MCC a connu une année record sur le plan de la fréquentation (plus de 1,4 million de visiteurs) et sur celui des recettes (près de 11 millions de dollars) au cours de l'exercice 1998-1999. Cette hausse est en partie attribuable au succès de son exposition vedette *Mystères de l'Égypte* et du film IMAX connexe, qui ont attiré 675 000 visiteurs.

Les derniers sondages effectués auprès des visiteurs révèlent un niveau de satisfaction très élevé. En effet, 98 % des visiteurs interrogés durant l'été 1998 se sont dits très satisfaits (85 %) ou satisfaits (13 %) des activités offertes par le Musée. Ce succès est attribuable aux nombreux attraits du MCC, dont des expositions permanentes comme la Grande Galerie, la salle du Canada, la salle des Premiers Peuples, le Musée canadien des enfants, le Musée canadien de la Poste, CINÉPLUS IMAX^{MD}/OMNIMAX^{MD} et une programmation d'activités spéciales, de concerts, de conférences, d'ateliers et de films.

Le **Musée canadien de la guerre (MCG)** est le musée de l'histoire militaire du Canada. Situé sur la promenade Sussex, à Ottawa, il présente des expositions militaires ainsi que des programmes d'interprétation et de commémoration. Il constitue un monument à la mémoire des Canadiens qui ont servi à la guerre ou qui sont décédés des suites de la guerre. Il illustre en outre les activités canadiennes de maintien de la paix et offre un important programme d'éducation publique. Les collections du MCG sont conservées à l'extérieur du musée, à la Maison Vimy.

Le potentiel du MCG est gravement menacé par des installations qui ne répondent pas aux normes d'un musée moderne d'importance nationale. Le manque d'espace convenable pour les expositions, l'entreposage et la conservation, ainsi que le peu de places de stationnement et de commodités pour les visiteurs ont considérablement réduit la capacité du MCG de remplir son mandat. En 1998-1999, on a engagé un nouveau directeur général, qui devra assurer le renouvellement des programmes et des expositions du Musée. Ce renouvellement comprend le remplacement des installations du MCG de la promenade Sussex et de la Maison Vimy. Le 4 novembre 1998, la ministre du Patrimoine canadien a annoncé la décision du gouvernement fédéral de réserver 20 acres de terrain à Ottawa pour la construction d'un nouvel édifice sur mesure pour le MCG. Ce projet sera financé grâce à des mises de fonds de la Société et du secteur privé, ainsi qu'à des contributions additionnelles qu'on obtiendra du gouvernement fédéral. On prévoit que le MCG, sous sa forme renouvelée, ouvrira ses portes au public durant la présente période de planification.

La SMCC fait partie du portefeuille du Patrimoine canadien. Avec les autres musées nationaux, la Société préserve le patrimoine canadien et le présente aux générations actuelles et à venir. Par ses activités et sa programmation, la SMCC vise l'excellence muséologique. Elle favorise ainsi une plus grande compréhension de l'histoire et de l'identité canadiennes et contribue à la compréhension et au dialogue entre les diverses cultures. Son important programme de diffusion externe vise à atteindre le public le plus large possible, autant dans la région de la capitale nationale qu'à l'échelle nationale et internationale. En 1999, la Société aura un nouveau directeur général qui, en collaboration avec le conseil d'administration et les gestionnaires, établira une nouvelle orientation stratégique.

Au cours de la période de planification, le conseil d'administration et les gestionnaires de la Société se pencheront sur les questions stratégiques suivantes :

1.1. Identité et unité canadiennes

La SMCC contribue grandement à renforcer l'unité et l'identité canadiennes en favorisant une meilleure compréhension de l'histoire et de la culture du Canada. Afin d'aider les Canadiens à comprendre leur histoire sociale, culturelle et militaire et pour les aider à développer un sentiment d'identité nationale commune, la SMCC veille à ce que les thèmes de ses expositions intéressent le plus vaste public possible.

Afin de favoriser cette compréhension de l'histoire et de la culture du Canada, la SMCC a établi les priorités suivantes :

- remplacer les installations du MCG et renouveler ses expositions et ses programmes;
- compléter les espaces d'expositions permanentes du MCC;
- effectuer des recherches axées sur les divers aspects de l'histoire et de la culture du Canada;
- monter des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et l'identité du Canada.

1.2. Protection et promotion du patrimoine canadien dans le village global

Depuis le début des années 1980, le concept du village global a été l'un des principes directeurs de la Société. À preuve, ses efforts continus pour se rendre accessible au monde grâce à de multiples activités de diffusion externe et au moyen de technologies et d'outils conventionnels et non conventionnels. La Société est ainsi en mesure de contribuer à la compréhension entre les diverses cultures, tant ici qu'à l'étranger.

Afin de préserver le patrimoine canadien et d'en faire la promotion à l'échelle nationale et internationale, la SMCC doit maintenir un niveau élevé pour ses programmes de recherche et d'enrichissement des collections, et employer des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information. Pour ce faire, elle :

- fera de la recherche exploratoire;
- gèrera les collections et diffusera, en temps voulu, de l'information accessible, détaillée et exacte sur les collections;
- communiquera ses connaissances dans tout le Canada et dans le monde;
- partagera son expertise avec d'autres;
- visera l'excellence dans toutes les formes de présentation.

1.3. Viabilité financière et opérationnelle

Pour faire face aux compressions financières constantes dans le secteur public, la Société multiplie ses efforts pour assurer sa viabilité financière et opérationnelle, et améliorer l'efficacité et l'efficience avec lesquelles elle mène ses affaires. Elle doit donc adopter des stratégies ingénieuses pour parer au manque à gagner.

Au cours de la période de planification, la Société renforcera sa viabilité financière (financement) de la façon suivante :

- maximiser ses recettes nettes tirées de sources commerciales;
- multiplier les initiatives de financement;
- maximiser le soutien provenant du Programme des membres;
- continuer à chercher des sources de financement originales;
- augmenter sa part du marché des visites de musées dans la région de la capitale nationale.

La Société continuera d'accroître sa viabilité opérationnelle (efficience) de la façon suivante :

- mettre en place un processus d'évaluation visant à cerner les besoins du public, à préciser les paramètres des programmes, à contrôler la qualité et le rendement et à évaluer les résultats;
- explorer d'autres options en matière de prestation de services avec des partenaires du secteur privé;
- améliorer le rendement et l'efficacité de la main-d'œuvre;
- améliorer la rentabilité de sa gestion des quatre installations de la SMCC (1 030 750 pi²);
- relever les défis reliés au problème du bogue de l'an 2000.

2. Mandat

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

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

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

La SMCC respecte les lois fédérales et provinciales suivantes et y est assujettie : *Loi sur les musées*, *Loi sur l'accès à l'information*, *Loi sur la gestion des finances publiques*, *Loi sur les langues officielles*, *Loi sur les lieux et monuments historiques*, *Loi sur les subventions aux municipalités*, *Loi sur les Archives nationales du Canada*, *Loi sur la protection des renseignements personnels*, *Loi sur la pension de la fonction publique*, *Code canadien du travail*, *Loi concernant l'impôt sur la vente en détail*, *Loi sur les carburants de remplacement*, *Loi sur l'équité salariale*, *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, *Loi canadienne sur les droits de la personne*, conventions collectives, *Loi sur la santé et la sécurité du travail*, *Loi concernant les accidents du travail et les maladies professionnelles*, l'ALÉNA, l'Accord sur le commerce intérieur, lois sur les produits et services, lois sur les armes à feu, lois sur le droit d'auteur, *Loi sur l'exportation et l'importation de produits culturels* et *Loi sur l'assurance-emploi*.

3. Profil de la Société

La Société est responsable de la gestion du Musée canadien des civilisations (MCC) et de ses musées affiliés, le Musée canadien de la guerre (MCG) et le Musée de la Nouvelle-France, un musée virtuel sur Internet. L'un des objectifs clés de la SMCC est de favoriser une compréhension plus profonde de l'histoire et de la culture canadiennes et de susciter ainsi chez tous les Canadiens un sentiment d'identité et d'unité nationales. La Société compte de plus en plus sur ses programmes de diffusion externe pour mettre ses collections d'objets et son fonds de connaissances à la disposition des collectivités à l'extérieur de la région de la capitale nationale. À cet égard, elle emploie des méthodes conventionnelles, comme les expositions itinérantes, les conférences et les publications, et met en œuvre des programmes novateurs de diffusion externe par voie électronique, comme la vidéo interactive et le disque compact.

3.1. Musée canadien des civilisations

Le Musée canadien des civilisations est le plus grand musée du Canada et le plus fréquenté; il accueille en moyenne plus de 1,25 million de visiteurs par an depuis dix ans. Il attire dans la région de la capitale nationale des gens de toutes les régions du pays et du monde entier, non seulement à cause de ses expositions supérieures d'objets historiques, mais aussi parce qu'il procure une expérience interactive, éducative et divertissante. Le Musée canadien des civilisations abrite le Musée canadien de la poste, le Musée canadien des enfants et CINÉPLUS, et ses collections regroupent 3,75 millions d'artefacts associés à l'histoire, à l'archéologie, à la culture traditionnelle, à l'ethnologie et à la communication postale ainsi qu'à d'autres domaines de l'étude du patrimoine.

Situé à Hull (Québec), au bord de la rivière des Outaouais, sur la rive opposée aux édifices du Parlement du Canada, le Musée canadien des civilisations est considéré comme l'un des établissements culturels du xx^e siècle. Conçu par l'architecte canadien d'origine autochtone Douglas Cardinal, le MCC est devenu l'une des grandes attractions touristiques du Canada.

3.2. Musée canadien de la guerre

Alors qu'à ses débuts, en 1880, le MCG fondait ses activités sur une collection de souvenirs rapportés des champs de bataille par la milice canadienne, il est devenu un musée national qui se consacre à l'étude de l'histoire militaire du Canada et de sa participation à la guerre et au maintien de la paix. La collection confiée au MCG est constituée de 440 000 artefacts militaires, allant des chars d'assaut aux uniformes, et d'une collection d'art militaire de niveau international. Au moyen d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, de cérémonies et de manifestations commémoratives, le MCG enrichit les connaissances d'environ 110 000 visiteurs par an en moyenne, sans compter les visiteurs de son site Web.

Le MCG occupe deux établissements séparés à Ottawa. Il présente ses expositions et ses programmes dans un immeuble historique situé au 330 de la promenade Sussex et conserve ses collections à la Maison Vimy. Des projets sont en cours afin de remplacer les installations du MCG qui, après étude, se sont révélées insuffisantes pour un musée moderne d'envergure nationale. La SMCC examine depuis quelques années des solutions de rechange pour cet immeuble et s'est réjouie à l'annonce de la ministre du Patrimoine canadien, le 4 novembre 1998, voulant que le gouvernement fédéral réserve 20 acres de terrain dans l'est d'Ottawa pour la construction d'un nouvel édifice sur mesure pour le MCG.

3.3. Musée de la Nouvelle-France

Le Musée de la Nouvelle-France ne ressemble à aucun autre musée dans le monde. N'existant que sur Internet, il amène les visiteurs au cœur même des connaissances accumulées sur la Nouvelle-France. Produit en collaboration avec d'autres organismes culturels et éducatifs des deux côtés de l'Atlantique, le Musée donne accès à un ensemble impressionnant de sources d'information et de programmes interactifs, permettant ainsi aux visiteurs, sans quitter leur foyer, de voyager dans le temps au fil des deux premiers siècles de l'histoire du Canada.

3.4. Structure de la Société

La Société du Musée canadien des civilisations (SMCC) est une société mandataire désignée dans la *partie I* de l'*annexe III* de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Cette désignation a des répercussions considérables sur la structure, l'obligation de rendre compte et les responsabilités de gestion de la Société.

Le conseil d'administration de la Société, composé de 11 membres, fixe l'orientation stratégique générale, les objectifs à long terme et les priorités de l'organisme. De même, le conseil veille à ce que la direction de la SMCC remplisse ses responsabilités quant au fonctionnement efficace et efficient de l'organisme. Le conseil d'administration comporte cinq comités : le Comité de la vérification, le Comité de direction, le Comité des finances et de la rémunération, le Comité consultatif du Musée canadien de la guerre et le Comité de développement.

3.5. Rapports avec d'autres établissements et organismes gouvernementaux

Dans l'exercice de ses activités, la SMCC collabore étroitement avec d'autres organismes publics. Des programmes, des manifestations et des projets conjoints sont mis sur pied, à coûts partagés (dépenses et recettes) avec des organismes comme la Commission de la capitale nationale, le Centre national des Arts, l'Office national du film, le Conseil national de recherches du Canada, la Société canadienne des postes, les Affaires étrangères et le Commerce international, le Patrimoine canadien, la Défense nationale, les Anciens combattants, les ambassades de pays étrangers, ainsi que d'autres musées et établissements internationaux. Tout en continuant à mettre l'accent sur les technologies électroniques et le tourisme, la Société compte resserrer ses liens de travail avec les gouvernements et les organismes nationaux, fédéraux, provinciaux et municipaux.

3.6. Protocoles d'entente

Le Musée canadien des civilisations et son musée affilié, le Musée canadien de la guerre, continuent de participer activement à des projets conjoints avec d'autres musées et établissements. En 1992, on a mis en place un programme de protocoles d'entente pour encourager le partage de connaissances et d'expertise avec d'autres organisations. Ces protocoles d'entente favorisent l'organisation conjointe d'expositions, d'activités spéciales et de programmes divers. À ce jour, plus de 100 établissements ont signé des protocoles d'entente avec le MCC et le MCG.

3.7. Partenariats avec le secteur privé

La Société continue à rechercher des partenariats avec le secteur privé pour atteindre ses objectifs à long terme. Des alliances stratégiques existent déjà avec Compaq Canada Inc., Danka Services International, National Geographic, GEAC Canada Incorporated, Corel, KE Software, Douglas and McIntyre, TicketMaster, University of Washington Press, ED ROM Corp. et d'autres établissements.

3.8. Activités de financement auprès du secteur privé

La Direction du développement de la Société s'emploie à gagner le soutien à long terme du secteur privé afin de financer l'achèvement de la Phase II du plan d'expositions permanentes du MCC (salle du Canada et salle des Premiers Peuples). La Direction recherche également des commandites pour les expositions itinérantes, des fonds pour le Musée canadien de la guerre au moyen de la campagne Passons le flambeau et des appuis financiers pour divers autres projets muséaux.

3.9. Activités commerciales

Les principales fonctions de la Société relèvent des collections, de la recherche et des expositions et programmes qui informent les visiteurs et les intéressent à divers aspects culturels du Canada. Pour atteindre ses objectifs, la SMCC s'est engagée dans les activités commerciales suivantes :

- *Collections et recherche* — gérer, enrichir, conserver des collections et effectuer des recherches sur celles-ci afin d'améliorer les programmes offerts et d'accroître le fonds de connaissances scientifiques.
- *Expositions, éducation et communications* — préparer et tenir à jour des expositions, des programmes et des activités et communiquer l'information connexe afin de favoriser la connaissance, la compréhension critique, l'appréciation et le respect des réalisations culturelles et des comportements de l'humanité.
- *Installations matérielles* — assurer la gestion et l'entretien des installations ainsi que la gestion des services d'accueil et de sécurité.
- *Musée canadien de la guerre* — musée affilié consacré à l'histoire militaire du Canada et à la contribution du pays au maintien de la paix.
- *Services généraux* — s'occuper des activités telles que l'administration et la direction de la Société, la vérification et l'évaluation, la collecte de fonds, les activités commerciales, les services financiers et administratifs, les ressources humaines et les systèmes informatiques.

3.10. Affectation des ressources

Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC
(milliers de dollars)
par activité ou élément fonctionnel
Budget principal des dépenses

Activité/Élément fonctionnel*	1997-1998	1998-1999	1999-2000	Écart
Collections et recherche	8 458	7 414	7 255	(159)
Expositions, éducation, communications	12 844	12 702	14 661	1 959
Installations matérielles	20 018	18 533	18 298	(235)
Musée canadien de la guerre	2 848	4 848	6 090	1 242
Services au Musée	12 685	12 077	10 727	(1 350)
Total	56 853	55 574	57 031	1 457
Moins recettes	11 285	11 096	10 750	(346)
Budget net	45 568	44 478	46 281	1 803

* On a rajusté le Budget principal des dépenses de 1998-1999 afin de tenir compte des modifications structurelles de 1999-2000.

Le plan d'entreprise prévoit une évaluation des questions stratégiques sur lesquelles doit se pencher la Société au cours de la période de planification. Il comprend notamment un examen des facteurs externes qui touchent la Société, ainsi que de ses forces et des défis qu'elle doit relever.

4. Examen de la Société

4.1. Analyse des environnements interne et externe

4.1.1. *Unité et identité nationales*

La SMCC s'est vu confier le mandat d'exercer la fonction de gardien du patrimoine culturel collectif de la nation canadienne. Pour remplir ce mandat, elle doit notamment effectuer des recherches, préserver et interpréter les artefacts et les rendre accessibles au plus grand nombre de gens possible. Dans le discours du Trône de septembre 1997, il était dit que « L'engagement le plus important du gouvernement est de maintenir l'unité du Canada ».

La SMCC est en mesure de contribuer à ce processus en protégeant, en présentant et en interprétant le patrimoine du Canada au moyen de ses expositions et de ses programmes. Ce faisant, elle resserre les liens entre la culture, l'identité et l'unité nationales. Elle peut également rendre l'information accessible au grand public grâce à ses programmes de diffusion. L'accès à l'information constitue un excellent moyen d'unir les Canadiens : il leur permet de voir leurs similarités et de célébrer leurs nombreuses différences.

On ne peut plus tenir pour acquis l'existence d'un patrimoine intellectuel et culturel partagé par tous les Canadiens. Les changements démographiques profonds, qui surviennent en même temps que la révolution informatique, ont changé à jamais le visage du Canada. La Société du Musée canadien des civilisations, parce qu'elle est un organisme public destiné à servir les intérêts de tous les Canadiens, est bien placée pour faire en sorte que la compréhension de la richesse et de la diversité des traditions culturelles canadiennes continue à renforcer et à améliorer le tissu social du pays.

4.1.2. *Restrictions financières*

Le soutien financier qu'accorde le gouvernement fédéral à la Société, à l'exclusion du transfert de propriété des installations, est passé de 43,9 millions de dollars en 1991-1992 à 28,2 millions en 1998-1999. Il s'agit d'une baisse de 15,7 millions de dollars, soit 36 %, par rapport au niveau de soutien dont bénéficiait la Société en 1991-1992. À cause de cette réduction, conjuguée aux effets de l'inflation, la Société entamera le nouveau millénaire avec environ la moitié du soutien financier du gouvernement dont elle bénéficiait pour ses activités au début de la dernière décennie.

De plus, l'ajout de nouveaux postes budgétaires à coût fixe importants au budget de base de la Société, comme le transfert de propriété et les subventions tenant lieu d'impôt foncier, aura une incidence profonde sur la capacité de la Société de faire face à l'impact de réductions futures imposées par le gouvernement dans le cadre d'une réduction globale établie selon un pourcentage. La Société se trouve également très limitée pour faire face à d'éventuelles hausses de prix associées à ces postes budgétaires inéluctables en raison de la réduction de 36 % susmentionnée. Toutefois, la Société se réjouit des initiatives en cours au ministère du Patrimoine canadien visant à éviter de nouvelles réductions aux éléments à coût fixe importants de la base de ressources du Musée. Elle espère en outre du Conseil du Trésor des décisions favorables relativement à une hausse des prix.

La SMCC a fait face à ces difficultés en ne cessant d'analyser ses programmes et ses activités et en cherchant des occasions d'en rehausser l'efficacité, l'efficience et la rentabilité. Certaines fonctions ont été fusionnées et des services supprimés, tandis que des adaptations techniques ont été faites afin de réduire les coûts de fonctionnement.

Pour résister aux restrictions et à la diminution des coûts prévues pendant la période de planification, la SMCC doit continuer de rationaliser ses activités, d'analyser ses priorités et de redistribuer ses ressources. Elle a établi de nouveaux partenariats avec le secteur privé pour gérer certains éléments de ces activités. La Société doit aussi continuer d'intensifier ses activités de financement de plus en plus fructueuses afin de bâtir une base de soutien financier importante qui lui permettra d'atteindre, à long terme, succès et excellence.

4.1.3. Économie

La reprise économique est bien entamée et la plupart des secteurs de l'économie connaissent une croissance soutenue. Compte tenu de la reprise des exportations, de l'inflation quasi inexistante, du faible niveau des taux d'intérêt, de la restructuration achevée des sociétés et de la prise en main des déficits, l'économie canadienne devrait continuer d'afficher une forte croissance. Dans la région de la capitale nationale (RCN), le nombre élevé de pertes d'emploi, conjugué aux réductions des dépenses fédérales, a contribué à créer un marché de visiteurs de plus en plus sélect. Les récents sondages faits auprès des visiteurs révèlent que le MCC réussit de plus en plus à attirer de nouveaux visiteurs en plus des visiteurs locaux qui reviennent découvrir ses expositions et ses programmes. Les touristes sont également nombreux. Les visiteurs de l'étranger considèrent le Canada comme un endroit propre, sûr et chaleureux. En outre, la faiblesse du dollar, comparativement à la plupart des monnaies étrangères, permet de maintenir élevé le nombre de touristes européens et canadiens dans la région de la capitale nationale.

Les activités de financement auprès du secteur privé ont continué à porter fruit. La Société a recueilli des dons en espèces de 1 374 000 \$ durant l'exercice 1998-1999. C'est la troisième année consécutive où les dons dépassent le cap du million de dollars. Le Musée canadien des civilisations a reçu plusieurs dons d'envergure en nature et en espèces, dont une contribution de 100 000 \$ de la Société canadienne des postes dans le cadre d'un parrainage continu du Musée canadien de la poste (MCP), et 60 000 \$ de Pitney Bowes Canada pour une galerie d'art à l'intérieur du MCP. Le Pool du blé de la Saskatchewan a fait un don de 75 000 \$ pour le module du blé roux des Prairies de la salle du Canada. Le Congrès du Travail du Canada a consenti 50 000 \$ pour la salle de réunion des travailleurs à l'intérieur de la salle du Canada, et les Amis du Musée canadien des civilisations ont continué de soutenir la Phase II de la salle du Canada. Pour le Musée canadien des enfants, la fondation de Corée et l'ambassade de la République populaire de Chine ont respectivement fait une contribution de 90 000 \$ et de 300 000 \$ à l'appui de projets d'immobilisations dirigés et AT&T Entreprises Canada a versé 25 000 \$ pour la création des trousseaux d'aventure de ce musée. Ford du Canada Limitée a accepté de verser une contribution de 130 000 \$ US pour parrainer une tournée de l'exposition ***Les paradis du monde*** dans quatre établissements du Québec. Seagram a parrainé l'exposition **Transformation sur les lauréats du prix Saidye Bronfman de 1977-1996** et le Groupe Investors a parrainé l'exposition **L'Éden, côté jardin**.

Au Musée canadien de la guerre, on a recueilli 225 992 \$ dans le cadre de la campagne de financement Passons le flambeau. Le recrutement d'un nouveau président de campagne et la nomination d'un nouveau directeur général au MCG ont suscité beaucoup d'optimisme, et de meilleurs résultats sont prévus pendant l'exercice 1998-1999. Par ailleurs, on a amassé un total de 2,7 millions de dollars en espèces et en promesses de dons dans le cadre de la campagne Passons le flambeau auprès de diverses sources, dont les suivantes : General Motors Corporation a fait un don d'un million de dollars, soit l'un des dons les plus importants jamais faits à un musée au Canada; la Fondation MacDonald Stewart, 400 000 \$; la Fondation Weston 30 000 \$; et la Fondation Eaton 50 000 \$.

4.1.4. Fréquentation des musées

Les musées canadiens ont réussi à attirer des visiteurs malgré la concurrence serrée d'un nombre croissant d'autres types de divertissements. Ensemble, les deux musées gérés par la SMCC ont attiré le plus grand nombre de visiteurs parmi les musées canadiens, et les recettes de la SMCC continuent d'être plus élevées que celles de tous les autres musées nationaux de la région de la capitale nationale.

Un sondage mené auprès des visiteurs durant l'été 1998 a donné lieu aux commentaires les plus positifs recueillis à ce jour sur le MCC. En effet, 98 % des visiteurs se sont dits satisfaits (13 %) ou très satisfaits (85 %), et 88 % ont indiqué qu'on avait répondu à toutes leurs attentes. De plus, 81 % des visiteurs ont indiqué que le MCC était excellent par comparaison à d'autres musées ou galeries d'art qu'ils avaient visités, et 56 % ont exprimé leur intention de revenir au Musée avant la fin de l'année. Il s'agit du plus haut niveau de satisfaction enregistré depuis que le Musée s'est installé dans ses nouveaux locaux, en 1989.

4.1.5. Diversité des visiteurs

Au cours des dernières années, la fréquentation du MCC et du MCG s'est stabilisée et a même baissé en 1997-1998 au MCC. En 1998-1999, cette tendance a cependant été renversée, et ce, dans une proportion importante. Les recherches effectuées durant l'été 1998 révèlent clairement que le MCC a élargi son public et que celui-ci atteint maintenant les moyennes canadiennes et celles de la région de la capitale nationale sur le plan de l'âge et celui du sexe. À l'heure actuelle, le MCC a un public relativement cultivé : 45 % des visiteurs ont un baccalauréat ès arts ou plus, ce qui n'est pas étonnant si l'on considère que les gens qui fréquentent les musées sont habituellement motivés par une soif d'apprendre. De plus, sur le plan de la langue, la répartition du public du MCC est relativement équilibrée avec 57 % d'anglophones et 43 % de francophones.

L'exposition **Mystères de l'Égypte** semble avoir ramené au Musée des visiteurs qui y étaient déjà venus. Le Musée a également attiré un nombre record de familles comptant entre trois et cinq membres. Quant à la durée moyenne des visites, elle dépasse maintenant les quatre heures. La publicité a fait son œuvre, puisque 63 % des visiteurs ont dit avoir vu ou entendu des messages publicitaires sur le Musée.

Forte de l'information dont elle dispose sur les visiteurs et de son expertise interne, la SMCC s'est engagée à rendre l'expérience des visiteurs du MCC et du MCG aussi agréable que possible en créant un environnement qui favorise l'apprentissage formel et informel pour l'ensemble de ses divers publics. Elle a entrepris un certain nombre d'études qui vont l'aider à se repositionner dans le marché des activités culturelles et des loisirs et à continuer d'étendre son marché actuel.

4.1.6. Technologie et Internet

Les musées nationaux du Canada jouent un double rôle. D'une part, et peut-être en tout premier lieu, ce sont des établissements nationaux et gouvernementaux, d'autre part, ils font partie de la communauté muséale. En tant qu'établissements fédéraux, ils doivent, en vertu de la *Loi sur les musées*, enrichir les connaissances des Canadiens au sujet de leur patrimoine national. En tant que membres de la communauté muséale, ils doivent tenir compte de la philosophie voulant que le rôle des musées soit d'abord éducatif. Dans un cas comme dans l'autre, donner au public un accès à l'information et à la connaissance doit faire partie intégrante des fonctions de la SMCC.

La poussée de l'informatique change non seulement l'économie, mais aussi les concepts traditionnels de la société, de l'éthique et de la culture. Le changement technologique et la révolution de l'information pourraient bien compter parmi les plus importants déterminants de la croissance et du développement de l'humanité. La SMCC a la conviction que sa clientèle actuelle changera à mesure qu'un nombre croissant de gens maîtriseront les nouvelles technologies. Dès lors, la SMCC jouira de possibilités auparavant inégalées pour s'acquitter de son mandat. La technologie a modifié le concept voulant que les musées soient des endroits que les gens doivent visiter en personne, et la technologie de l'information offre des moyens inimaginables de transporter le Musée, ses connaissances et ses ressources jusqu'aux gens, chez eux, à l'école et dans la collectivité.

Par le passé, les musées n'ont pas eu tendance à se trouver à la fine pointe de la technologie. À titre d'établissements destinés à préserver et à interpréter le passé, ils sont naturellement conservateurs. Toutefois, les musées s'ouvrent de plus en plus à Internet et y voient un outil qui peut les aider à faire le pont entre les personnes en quête d'information et les riches ressources qui sont confiées aux musées. La SMCC, vaste entrepôt de connaissances, a pris les dispositions nécessaires pour diffuser des quantités de contenu jamais vues sur l'autoroute de l'information. La SMCC est à son aise dans l'environnement hypermédia du Web, car les expositions de musée et l'hypermédia ont plusieurs caractéristiques communes. Dans les deux cas, on combine divers médias pour communiquer des messages. Les deux sont structurés de façon à permettre l'exploration de domaines de connaissances, l'information y est présentée en couches successives, c'est-à-dire en fonction de thèmes principaux qui sont ensuite divisés en thèmes secondaires, et tous deux permettent aux visiteurs de parcourir l'information à leur rythme et selon leurs intérêts personnels.

Le site Web de la SMCC constitue un modèle pour les autres musées du Canada et du monde entier. En moyenne, le site Web est consulté 15 000 fois par jour et on y ajoute chaque année des milliers d'écrans d'information. Au cours de la dernière année, plus de 8 000 pages ont été ajoutées au site de la SMCC, dont onze « expositions virtuelles », une bibliothèque virtuelle, le répertoire du personnel, CyberMentor (programme scolaire interactif de diffusion externe), des archives virtuelles et un module qui permet de parcourir quelque 1 500 artefacts des collections. La SMCC cherche à être le chef de file de ce genre de programmes de musée au Canada et dans le monde, tirant profit des technologies et des programmes nouveaux à mesure que ceux-ci sont élaborés. La production de recettes à partir de cet environnement virtuel demeure un défi à relever.

4.1.7. Repatriement des collections culturelles autochtones

Le 4 août 1998, les représentants des Nisga'a et des gouvernements du Canada et de la Colombie-Britannique ont signé le traité des Nisga'a qui prévoit le rapatriement de quelque 100 objets du MCC. Le traité en est maintenant à l'étape de la ratification. On croit que le processus de rapatriement continu aura une incidence importante sur les collections et sur les ressources du MCC requises pour gérer le processus. Le MCC participe en ce moment à la négociation du rapatriement d'objets dans le cadre de revendications globales et d'autonomie gouvernementale avec une quinzaine de premières nations de la Colombie-Britannique, du Labrador, du Québec, de l'Ontario et des Territoires du Nord-Ouest. D'autres négociations devraient être entamées en Colombie-Britannique dans les mois à venir.

Dans la mesure où les ressources le permettent, l'information partagée avec les premières nations à la table de négociation est rehaussée grâce à la numérisation. Comme étape initiale des négociations, des disques compacts contenant un répertoire des collections ont été fournis aux négociateurs nuuchahnulth et ktunaxa, en juillet et en août 1998. Dans le cadre d'ateliers tenus à Hull, à Vancouver et à Victoria, le personnel de la SMCC a fourni aux négociateurs des traités du gouvernement fédéral des données sur l'ampleur et l'histoire de la collection de la SMCC ainsi que sur les programmes de diffusion et les expositions.

Outre le processus des traités, la SMCC continue à rapatrier des restes humains dans le cadre de sa politique sur cette question et elle a reçu des demandes individuelles de rapatriement d'objets sacrés des Autochtones des Plaines. Au cours de la dernière année, la SMCC a partagé son expérience et ses pratiques en matière de rapatriement avec des délégués du Canada et du monde entier à l'occasion de conférences tenues un peu partout en Amérique du Nord.

4.2. Évaluation des ressources de la Société – Forces et défis

La Société, à l'instar des autres organismes publics, continue de devoir trouver des moyens de faire face à ses contraintes de financement et à ses priorités alors que ses ressources diminuent. Dans ce contexte, la Société a effectué une analyse de ses forces et des défis qui s'offrent à elle. Les conclusions qu'elle en a tirées sont résumées ci-dessous.

La Société a notamment les forces suivantes :

- **L'architecture du Musée canadien des civilisations** – Le Musée canadien des civilisations demeure un joyau architectural et continue d'attirer de plus en plus de visiteurs étrangers. L'architecture du bâtiment et le cadre extérieur, la réputation d'excellence muséologique de la SMCC, la Grande Galerie, la salle du Canada et CINÉPLUS sont autant de facteurs qui contribuent à la très grande satisfaction des visiteurs et à la réputation internationale de la Société.
- **CINÉPLUS** – La récente décision d'allier les ressources de l'écran géant aux expositions a remporté un succès retentissant. L'événement **Mystères de l'Égypte** a suscité de la part des visiteurs des commentaires plus élogieux que jamais à l'égard du MCC et de cette expérience.

- **L'émergence de la culture interne de la SMCC** — L'accent mis sur les compétences du personnel et la formation continue des employés ont permis de créer une main-d'œuvre hautement spécialisée, capable de faire face aux changements continus en matière de technologie et de muséologie favorisant l'atteinte des objectifs de la Société.
- **Infrastructure nécessaire à la diffusion par voie électronique** — Le Musée canadien des civilisations, avec ses capacités de liaison par fibres optiques et de communication avancée, est l'un des établissements les plus perfectionnés au monde. La SMCC a mis cette nouvelle technologie à profit pour atteindre plus de gens, étendre ses services et améliorer l'efficacité de ses activités.
- **Des collections uniques et exceptionnelles** — La Société détient d'extraordinaires collections d'ethnographie, d'art militaire, d'artefacts postaux, d'art populaire, de costumes traditionnels et d'archéologie, dont une collection d'artefacts des Premières Nations et d'art militaire canadien parmi les plus belles du monde.
- **Le Musée canadien de la guerre** — La possibilité pour le MCG d'élaborer de nouveaux programmes et d'attirer de nouveaux visiteurs de plus en plus jeunes n'a jamais été aussi grande. Les plans de remplacement des installations du MCG offrent des possibilités de renouvellement, et les qualités et compétences de son personnel demeurent une ressource inestimable. D'une part, la collection de 12 500 pièces associées à l'art militaire a été balayée par scanner et sera bientôt accessible sur Internet. D'autre part, les collections du MCG se sont récemment enrichies grâce à un don important de véhicules militaires, et les collections d'armes, d'uniformes et de médailles sont elles aussi exceptionnellement bien garnies.
- **Le Musée canadien des enfants** — Ce musée demeure l'un des éléments les plus appréciés du Musée canadien des civilisations. Il constitue un actif qui ne cesse de prendre de la valeur, grâce à ses programmes spécialisés à l'extérieur, à ses expositions à l'intérieur et à ses autres activités.
- **Accueil** — Le personnel d'accueil, à la fois au MCC et au MCG, continue à gagner la faveur des visiteurs. L'attention des hôtes aux besoins de tous les visiteurs, leur courtoisie et leur professionnalisme, leur sens de l'humour et leurs compétences linguistiques ont contribué à accroître la satisfaction générale des visiteurs.
- **Des expositions qui présentent une culture vivante** — Le MCC a le mérite d'être l'un des rares musées au monde à offrir une dimension culturelle vivante à ses expositions historiques et ethnographiques. Les visiteurs ont la possibilité d'interagir avec des comédiens membres de la compagnie de théâtre du Musée, d'observer des artisans à l'œuvre, d'échanger avec des membres de divers groupes culturels et d'assister à des spectacles de danse et de musique traditionnelles, et ce, de façon régulière, dans le cadre des expositions permanentes et temporaires.
- **Programmes éducatifs** — Les programmes éducatifs du MCC comprennent des activités touche-à-tout, des rencontres avec des personnalités historiques vivantes et des discussions animées. Ces programmes ont été élargis de façon à inclure, outre les groupes scolaires, des groupes spéciaux comme Séjours culturels des aînés.
- **Site Web et Musée de la Nouvelle-France** — Le site Web de la SMCC est réputé pour son aspect innovateur et la qualité de son contenu. Régulièrement mis à jour et amélioré, ce site est l'une des activités de la SMCC qui obtient le plus de succès auprès du public.

Voici quelques-uns des défis qui s'offrent à la Société :

- **Installations inadéquates et manque d'espace au MCG** — Le Musée canadien de la guerre est un atout pour la Société, mais son potentiel est gravement menacé par de nombreux facteurs, notamment le manque d'installations adéquates pour un musée moderne d'importance nationale. Depuis 1989, le nombre de visiteurs a diminué, malgré une légère augmentation depuis quelques années. Le MCG occupe actuellement deux édifices vétustes qui ne permettent pas, de façon satisfaisante, l'exposition et l'entreposage de ses collections. L'entretien du MCG constitue la priorité de la Société, afin d'en préserver les collections et de maintenir ses programmes pour assurer un niveau de fréquentation viable. Durant la présente période de planification, la Société portera l'objectif de la campagne de financement du MCG à 15 millions de dollars et verra au financement d'un nouvel édifice dans l'est d'Ottawa.

- **Entretien du MCC** — L'infrastructure mise en place au moment de la construction du MCC exige un entretien accru. Par ailleurs, la SMCC fait face à une réduction de son financement de 36 %. Son budget ne permet aucune flexibilité pour le remplacement des immobilisations touchant des expositions et une infrastructure vieillissantes. Cette situation demeurera une grave faiblesse dans l'avenir.
- **Orientation des visiteurs** — L'orientation des visiteurs au MCC demeure un problème à cause de la nature complexe de l'édifice. C'est pourquoi un nouveau système de signalisation a été partiellement mis en place en 1998. Les résultats d'une évaluation de son efficacité effectuée durant l'été révèlent qu'il subsiste des problèmes. Au cours de l'année à venir, on continuera à chercher des solutions dont l'efficacité sera minutieusement évaluée et surveillée.

5. Questions stratégiques, objectifs et stratégies

Afin de remplir son mandat et de respecter les principes muséologiques sûrs, la SMCC a cerné trois questions stratégiques dont elle doit tenir compte pour demeurer un établissement muséal national viable.

5.1. Question stratégique n° 1 : Identité et unité canadiennes

Le rôle principal de la SMCC est de préserver et de promouvoir le patrimoine du Canada et de tous ses peuples pour les générations actuelles et à venir, tout en contribuant à la mémoire collective et au sens d'identité de toute la population canadienne. Aujourd'hui plus que jamais, les Canadiens s'efforcent de comprendre les questions liées à l'identité nationale et leur avenir en tant que pays. Un objectif critique du gouvernement du Canada est de renforcer l'identité nationale.

Le recours aux technologies de l'information facilitera la compréhension et l'interaction au sein de la population canadienne. Comme le gouvernement du Canada l'a fait savoir dans son discours du Trône de septembre 1997, il entend mettre « l'infrastructure de l'information et du savoir à la portée de tous les Canadiens d'ici l'an 2000 ». Le Canada deviendra ainsi le pays le plus branché au monde. Les Canadiens auront ainsi de nouvelles occasions d'apprendre et d'interagir, et la SMCC entend jouer un rôle important dans l'élaboration et la diffusion de l'information sur le Canada.

La Société peut contribuer considérablement à renforcer l'unité et l'identité canadiennes en suscitant une compréhension commune de l'histoire et de la culture du Canada. À cette fin, la Société continuera de présenter des expositions et des programmes pertinents qui reflètent la société canadienne contemporaine. Elle gèrera soigneusement ses programmes de recherche pour s'assurer qu'ils correspondent aux intérêts et aux besoins en information de ses publics, tout en répondant de façon équilibrée aux préoccupations des différents groupes et régions du Canada. L'achèvement des espaces d'exposition inachevés du MCC, notamment la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples, sera un élément important de ce processus.

Le rôle qu'ont joué les conflits militaires dans le façonnement de la nation est un autre aspect crucial de l'histoire du Canada. Le Musée canadien de la guerre est un atout pour la Société, mais un certain nombre de facteurs entravent considérablement l'exécution de son mandat, y compris le manque d'installations convenables pour un musée moderne d'importance nationale. La priorité actuelle la plus importante de la Société est l'entretien du MCC pour assurer la préservation de ses collections et la conservation de programmes attirant un nombre de visiteurs viable. Cependant, la construction d'un édifice polyvalent unique pour les expositions et l'entreposage des collections a toujours été considérée comme la solution idéale. L'aménagement de cet édifice nécessitera un soutien important du gouvernement et de la SMCC, ainsi que des efforts de financement considérables. L'importante réaffectation des ressources internes proviendra du financement actuellement consacré aux expositions permanentes du MCC (c.-à-d. la salle du Canada et la salle des Premiers Peuples) à mesure qu'elles seront achevées durant la présente période de planification. Au cours de cette période de planification, la Société portera à 15 millions de dollars son objectif de financement du MCC; elle prévoit également le financement d'un nouveau complexe polyvalent dans l'est d'Ottawa.

La diversité culturelle du Canada est un autre aspect important de notre identité nationale. Le Musée canadien des civilisations sert de tribune pour l'expression des diverses perspectives et assure un lien entre les cultures. La composition de plus en plus diversifiée du pays souligne le besoin d'une meilleure compréhension interculturelle et d'un dialogue plus ouvert au Canada. Offrant à ses visiteurs et à sa clientèle des programmes culturels de haut calibre, souvent élaborés en collaboration directe avec les groupes en cause, le MCC s'est rendu accessible à un plus grand nombre de Canadiens, en servant de tribune nationale à toutes les cultures du Canada. Sa politique de jumelage des conservateurs avec des porte-parole de la collectivité donne également à ces collectivités le sentiment qu'elles font partie de l'ensemble de la collectivité canadienne.

La SMCC existe pour tous les Canadiens, qu'ils vivent dans la région de la capitale nationale ou dans les régions du monde les plus éloignées. La promotion de l'unité et de l'identité canadiennes peut se faire par des moyens conventionnels, comme les expositions, les publications et les programmes éducatifs, aussi bien que par des moyens non conventionnels, comme la diffusion électronique. À l'aide de ces moyens conventionnels et non conventionnels, la Société relie les Canadiens à leur passé et les aide à mieux comprendre le présent afin de leur permettre d'envisager l'avenir avec confiance et fierté.

Pour appuyer le Programme de coordination de l'image de marque du gouvernement fédéral, qui vise à informer tous les Canadiens des services que leur offre le gouvernement fédéral, la SMCC suit la politique fédérale sur l'image de marque en s'assurant que le mot-symbole Canada figure sur toutes les communications de la Société. Cette politique vise à assurer une grande visibilité au mot-symbole, équivalente au logo du Musée, partout où il se trouve : sur des publications comme le Programme d'activités, sur les brochures promotionnelles, sur le Rapport annuel, sur le Plan d'entreprise, sur les publications internes, sur le papier à en-tête, sur les affiches, sur la publicité, sur le site Web du Musée, sur son babillard interne ainsi que sur les nouveaux uniformes des employés. L'objectif au cours de l'année à venir est d'assurer l'application rigoureuse de cette politique à l'échelle du Musée canadien des civilisations et du Musée canadien de la guerre.

OBJECTIF : *Favoriser la compréhension de l'histoire et de la culture du Canada.*

Stratégies

La SMCC peut apporter d'importantes contributions à l'identité et à l'unité canadiennes et améliorer la compréhension de l'histoire et de la culture du Canada en prenant les moyens suivants :

1. remplacer les installations du MCG et renouveler ses expositions et ses programmes;
2. compléter les espaces d'expositions permanentes du MCC;
3. effectuer des recherches axées sur les divers aspects de l'histoire et de la culture du Canada;
4. monter des expositions et offrir des programmes qui reflètent l'histoire, la culture et l'identité du Canada.

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

5.1.1. Remplacement des installations du MCG et renouvellement de ses expositions permanentes et de ses programmes

Certaines expositions actuelles du MCG y sont depuis les années 1960 et ont grand besoin d'être renouvelées. Les projets actuels de remplacement de la Maison Vimy et de l'édifice situé au 330 de la promenade Sussex permettront de renouveler ces expositions et d'en monter de nouvelles.

Le principal défi que doit actuellement relever le MCG est la construction d'une installation unique comprenant des réserves pour ses collections et des surfaces d'exposition. Le 4 novembre 1998, les ministres du Patrimoine canadien et de la Défense nationale ont annoncé que le gouvernement fédéral réserverait 20 acres de terrain, dans l'est d'Ottawa, pour l'aménagement d'une nouvelle installation pour le MCG. La construction de celle-ci sera financée grâce à des fonds venant de particuliers et du secteur privé (15 millions de dollars), et grâce à des contributions sollicitées du gouvernement fédéral. Le coût actuel de ce projet est de 80,25 millions de dollars.

Le nouveau directeur général du MCG met également en œuvre des plans visant à faire du MCG un centre d'histoire militaire du Canada. De nouveaux historiens d'histoire militaire ont été embauchés et les archives, la collection de photographies ainsi que la bibliothèque du Musée sont rendus plus fonctionnels, accessibles et mieux connus des chercheurs. On met actuellement sur pied un programme de conférenciers proposant régulièrement des conférences, des débats et des discussions entre experts. On accorde une attention particulière aux rapports entre le MCG, l'Organisation des musées militaires du Canada et les associations d'anciens combattants

Renouvellement du MCG – Faits saillants du rendement récent

La campagne de financement Passons le flambeau a permis d'amasser à ce jour 2,7 millions de dollars pour l'expansion du Musée. Le 4 novembre 1998, la ministre du Patrimoine canadien a annoncé l'intention du gouvernement de réserver 20 acres de terrain dans l'est d'Ottawa pour l'aménagement d'une nouvelle installation pour le MCG.

5.1.2. Espaces d'expositions permanentes du MCC

Au moment où le MCC a inauguré ses nouveaux locaux, en 1989, le gouvernement fédéral lui avait fourni les fonds nécessaires permettant d'achever seulement 50 % des espaces d'expositions permanentes. Depuis, étant donné les économies réalisées, le MCC a pu travailler à l'achèvement de ses espaces d'expositions permanentes. Ce processus se poursuit et devrait être terminé durant la période de planification.

Achèvement des espaces d'expositions permanentes du MCC – % de pieds carrés achevés

	Total en pi ²	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999
Salle du Canada (Phase II)	13 856	77 %	76 % *
Salle des Premiers Peuples	42 000	85 %	65 %

* Selon le succès des activités de financement, on s'attend à ce que la salle du Canada soit entièrement achevée durant la période de planification.

5.1.3. Recherche dirigée vers les expositions et les programmes publics

La diversité culturelle est un aspect important de l'identité canadienne, et la SMCC facilite activement la compréhension et le dialogue interculturels dans ses expositions et ses programmes. En particulier, le Musée canadien des enfants a le mandat précis de favoriser la compréhension interculturelle chez les enfants et leurs familles. Le MCE, qui connaît un grand succès depuis sa création, joue un rôle important chez les jeunes visiteurs en faisant la promotion de l'unité et de l'identité canadiennes.

Le Musée canadien de la poste célèbre le rôle joué par l'histoire de la poste dans l'établissement et le maintien de liens entre les Canadiens, et ses activités et programmes appuient le rôle de la poste dans la création et le maintien d'une identité nationale.

La participation du Canada lors de conflits et d'opérations militaires a également été cruciale dans l'évolution de notre esprit national. Le Musée canadien de la guerre continuera d'expliquer, par ses expositions et ses programmes, le rôle honorable joué par les Canadiens dans la guerre et le maintien de la paix.

En outre, l'élaboration de la plupart des programmes publics et des expositions de la Société ayant un contenu culturel précis comporte la consultation des groupes culturels concernés, ce qui permet à la Société de mieux refléter la nature diversifiée du riche patrimoine du Canada.

Projets de recherche dirigée							
	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
MCC	70	67	69	58*	59	59	59
MCG	12	12	14	16	16	16	16

* La diminution est attribuable au moins grand nombre d'espaces d'exposition à combler et au fait que toutes les activités de rapatriement sont regroupées dans un projet unique.

5.1.4. Expositions

Les expositions demeurent un moyen essentiel de communiquer de l'information et des connaissances sur l'histoire et le patrimoine du Canada aux échelons local, national et international. Un certain nombre d'expositions spéciales et itinérantes seront également présentées au cours de la période de planification

Nombre d'expositions spéciales inaugurées durant l'année							
	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
MCC	26	32*	29	29	29	29	29
MCG	3	5	4	4	6	6	6

* En collaboration avec d'autres partenaires, le MCC a pu saisir l'occasion de présenter des expositions supplémentaires peu coûteuses et à petite échelle.

Nombre d'expositions itinérantes

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Expositions –							
MCC	11	11	14	17	16	15	15
Lieux d'exposition	35	34	44	54	51	46	45
Expositions –							
MCG	3	5	4	4	4	AD*	AD*
Lieux d'exposition	4	5	4	5	4	AD*	AD*

* AD : À déterminer

Expositions – Faits saillants du rendement récent

L'exposition **Mystères de l'Égypte** remporte sans contredit la palme cette année. Présentée en collaboration avec le film du même titre, l'exposition a attiré 675 000 visiteurs et a été saluée unanimement par le public. Suite à la présentation au MCC, l'exposition sera présentée à Cincinnati, Toronto, ainsi qu'à deux ou trois autres endroits.

Parmi les faits saillants dans la salle des Premiers Peuples, mentionnons **Reservation X**, qui présente les installations de sept artistes autochtones contemporains, et **Légendes de notre temps – Élevage et vie de rodéo chez les Autochtones des Plaines et du Plateau**. Dans d'autres salles d'expositions du MCC, on a notamment pu voir **Les tapis crochetés – Trop beaux pour les pieds**, qui a donné aux visiteurs un aperçu de la riche collection de tapis du MCC et leur a permis de s'initier à cet art grâce à une série d'ateliers. **Boat-people hier – Vietnamiens-Canadiens aujourd'hui** a brossé un tableau touchant des Vietnamiens-Canadiens, de leur exode au Canada et de leur riche contribution à notre pays.

Au MCG, une exposition d'artillerie sur la terrasse a attiré quelque 80 000 visiteurs et a bénéficié d'une importante publicité. Les toiles pénétrantes sur l'Holocauste de l'artiste Aba Bayefsky et les dessins d'art militaire de la marine de Jack Nichols ont attiré un très grand nombre de visiteurs, de même que l'exposition de dessins de l'artiste Allan MacKay sur l'opération canadienne en Somalie. Dans les salles d'expositions permanentes, on a commencé des travaux pour représenter la guerre froide, et l'exposition de véhicules blindés dans la cour de la Maison Vimy a suscité l'enthousiasme du public.

5.1.5. Programmes publics

Afin de transmettre des connaissances sur l'histoire et le patrimoine du Canada, la Société offre également des programmes d'interprétation vivante et est depuis longtemps à l'avant-garde en ce qui concerne ce genre d'activité muséale. Un certain nombre de représentations sont prévues durant la période de planification.

Programmes publics – MCC

		Prévisions 1998- 1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Voir et entendre le monde	Nombre de représentations	15	12*	12	12	12	12	12
	Fréquentation prévue	8 000	4 500	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Rythmes chauds	Nombre de représentations	18	16	16	16	16	16	16
	Fréquentation prévue	11 000	10 000	10 000	10 000	13 000	14 000	15 000
Programmes scolaires	Nombre de programmes	1 180	1 180	1 220	1 226	1 232	1 240	1 240
	Fréquentation prévue	29 337	28 000	30 768	30 943	31 121	31 300	31 300
Autres programmes publics	Nombre de programmes**	46	46	63	63	63	64	64
	Fréquentation prévue	4 200	4 200	5 800	5 800	5 800	5 900	5 900

* Attribuable à une réduction budgétaire interne de ce programme.

** Nota : certains programmes sont offerts plus d'une fois, ce qui explique le nombre plus élevé de programmes individuels.

Programmes publics – MCG

		Prévisions 1998- 1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Événements spéciaux[†]	Nombre d'événements	13	15	10	14	14	14	14
	Nombre de participants	140 200 ^{††}	150 000	40 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Hollywood s'en va-t-en guerre (films)	Nombre de films	12	12	12	12	12	12	12
	Nombre de participants	420	500	440	460	480	500	520
Programmes scolaires	Nombre de programmes	350	360	440	450	450	450	460
	Nombre de participants	12 000	14 500	16 000	17 000	17 500	17 500	18 000

[†] Comprend les reconstitutions historiques, les inaugurations, les lancements de publications et les manifestations commémoratives (jour du Souvenir, fête d'ANZAC, etc.).

^{††} L'exposition du MDN sur la terrasse du MCG a attiré environ 80 000 visiteurs. Cette exposition sera présentée de nouveau l'année prochaine, probablement en collaboration avec l'Armée de l'air.

Programmes publics – Faits saillants du rendement récent

Les principales réalisations comprennent les journées thématiques au MCC offertes aux groupes scolaires, journées généralement complètes. La série de concerts *Voir et entendre le monde* continue de faire salle comble avec ses concerts de tous les coins du monde. Les démonstrations, les programmes scolaires, les festivals et les concerts ont continué de recevoir un bon accueil et d'attirer un grand nombre de participants.

Le Festival des cowboys autochtones, organisé en complément de l'exposition **Légendes de notre temps**, et la Journée nationale des Autochtones ont connu beaucoup de succès et attiré près de 50 000 visiteurs.

En novembre et en décembre 1998, le MCC a de nouveau accueilli le festival de films de l'Union européenne. Seize films parrainés par les ambassades des pays membres de l'Union européenne ont été présentés dans le cadre de ce festival.

5.2. Question stratégique n° 2 : Protection et promotion du patrimoine canadien dans le village global

Le concept de village global, qui a présidé aux débuts du MCC, se concrétise rapidement. Le MCC tel qu'on le connaît aujourd'hui s'est rendu accessible au monde pour en être le reflet tout en mettant en relief et en célébrant la culture et le patrimoine particuliers des Canadiens. La Société doit, dans ce village global, demeurer un centre d'excellence muséologique qui offre des recherches, des expositions et des programmes publics d'interprétation à la hauteur de sa réputation.

La Société est fière de la qualité de ses expositions et de ses programmes, ainsi que de la qualité exceptionnelle de ses collections. Si les collections et la recherche servent de fondement à l'atteinte de tous les autres objectifs stratégiques, les expositions et les programmes sont essentiels pour permettre aux Canadiens de comprendre leur patrimoine. L'acquisition et l'aliénation minutieuses d'artefacts pour enrichir les collections sont également une fonction fondamentale de la Société. Les normes les plus rigoureuses régissant la recherche, la présentation, l'interprétation, la conservation, la manutention, l'entreposage et la documentation des collections témoignent de l'importance de ces trésors pour la nation et les générations à venir.

Les visiteurs de demain seront à l'aise avec les ordinateurs et les technologies multimédias. Les possibilités qu'offrent les technologies numériques et les pressions pour répondre aux attentes du public seront des facteurs essentiels pour la transformation constante des musées. Afin de communiquer avec cette nouvelle clientèle qui connaît l'informatique, la Société accordera une importance particulière à l'amélioration de la diffusion externe grâce aux technologies électroniques et à d'autres méthodes. La Société pourra ainsi offrir à la population canadienne et à d'autres publics une vaste gamme de connaissances accessibles, approfondies et utiles.

Le site Web de la Société a été inauguré à la fin de 1994. Il a été augmenté depuis et compte aujourd'hui environ 23 000 écrans d'information. Il est visité quelque 15 000 fois par jour. La SMCC possède des millions d'artefacts, des centaines de milliers de photographies historiques, 27 000 heures d'enregistrements sonores, 8 000 heures de vidéos d'archives et des centaines de publications imprimées. La majorité de ces documents portent sur le patrimoine canadien. La SMCC a le mandat de mettre cette information à la disposition du public et possède les ressources brutes nécessaires à la création d'un fonds de connaissances utiles aux chercheurs, aux étudiants, aux amateurs, aux groupes spéciaux et au grand public.

La Société a pris conscience très tôt du fait qu'elle avait le contenu et l'infrastructure nécessaires, mais qu'il lui manquait l'expertise technique pour exploiter et mettre à niveau l'infrastructure de diffusion externe; elle a donc formé des partenariats avec l'industrie de la technologie de l'information. Ces partenariats lui ont apporté une expertise en haute technologie et de l'équipement de pointe qu'elle ne pourrait pas se permettre d'acheter ou de garder avec ses seules ressources internes.

Les musées peuvent également tirer profit de partenariats entre eux, car ils possèdent de vastes ressources et une grande expertise. Leur rôle optimal dans le village global est un rôle de collaboration. La Société a donc conclu un certain nombre de protocoles d'entente avec des musées de tailles diverses à l'échelle du pays afin d'échanger de l'information, de mettre en commun des ressources et d'examiner des moyens de relever des défis communs. À l'heure actuelle, la Société a 111 protocoles d'entente en vigueur avec des musées et des organisations, et 109 autres sont à l'étude.

Les collections, la documentation, la gestion, la conservation, les expositions, l'interprétation et les communications demeureront des fonctions fondamentales de la Société. En s'en acquittant aux niveaux national et international, par des méthodes conventionnelles et non conventionnelles, la Société continuera de protéger et de promouvoir le patrimoine canadien à l'échelle nationale et internationale.

OBJECTIF : *Protéger et promouvoir le patrimoine canadien à l'échelle nationale et internationale.*

Stratégies

Afin de protéger et de promouvoir le patrimoine canadien, la SMCC doit maintenir au même niveau élevé ses programmes de recherche et d'enrichissement des collections et employer des méthodes conventionnelles et non conventionnelles pour diffuser l'information. Pour ce faire,

1. elle fera de la recherche exploratoire;
2. elle gèrera ses collections et diffusera au moment opportun de l'information accessible, détaillée et exacte sur ses collections;
3. elle communiquera ses connaissances à l'échelle du Canada et dans le monde entier;
4. elle partagera son expertise avec d'autres;
5. elle visera l'excellence dans toutes les formes de présentation.

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

5.2.1. Recherche exploratoire

La recherche exploratoire est continue et enrichit la base de connaissances de la Société. Elle fait habituellement appel au travail sur le terrain et ne vise habituellement pas un produit final précis. La plupart des recherches donnent finalement lieu à un produit comme une publication, une exposition, un document de conférence, etc.

Recherche à la SMCC
(Musée canadien des civilisations et Musée canadien de la guerre)

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Nombre de projets de recherche de développement	33	40	33	33	33	33	33
Nombre d'associés de recherche	30	28	30	30	30	30	30

Recherche – Faits saillants du rendement récent

La Société a un programme d'associés de recherche qui favorise la contribution de chercheurs qui ne sont pas des employés de la SMCC à son fonds de connaissances. Parmi ces associés de recherche figurent des chercheurs, des universitaires, des muséologues, des personnes en congé sabbatique, des professionnels de musée à la retraite et d'autres professionnels du milieu muséal qui font de la recherche en utilisant les installations ou les collections de la SMCC dans l'esprit de la mission du Musée.

La Société tire de nombreux avantages de l'enrichissement du fonds de connaissances qui résulte des recherches, de la valeur monétaire du travail de ces professionnels ainsi que du rayonnement et des réseaux établis avec d'autres personnes et organismes du milieu muséologique. En 1998-1999, une partie de ce travail de recherche a contribué directement à la préparation d'expositions, de publications, de programmes éducatifs, à la recherche et à la documentation des collections du MCC. Les associés de recherche ont également aidé à faire connaître le travail du Musée lors de conférences, de colloques savants, d'exposés publics et de forums sur les politiques. Au 15 novembre 1998, on estimait modestement à 7 740 heures le nombre d'heures consacrées à ce programme par les associés. Cela représente 232 200 \$ en travaux de recherche, si l'on utilise un taux horaire modeste de 30 \$ l'heure (225 \$ par jour).

5.2.2. Collections

Le maintien et l'enrichissement des collections sont au cœur du mandat de la SMCC. On continuera d'appliquer à ces fonctions des normes d'expertise muséologique élevées. On fera appel aux nouvelles technologies pour enregistrer les collections et les rendre plus accessibles. Les collections comprennent des objets tridimensionnels et des œuvres d'art ainsi que d'autre information culturelle sauvegardée sur des supports variés, tels que documents imprimés et sur papier, manuscrits, documents photosensibles, impressionnistes, magnétiques et numérisés.

Gestion des collections (nombre d'artefacts)								
		Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions1 999-2000	Prévisions2 000-2001	Prévisions2 001-2002	Prévisions2 002-2003	Prévisions 2003-2004
Acquisitions	MCC	8 600	8 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
	MCG	500	80	500	1 000	1 000	1 000	1 000
Aliénations	MCC	50	504*	200	200	250	300	300
	MCG	5	10	25	25	75	100	150
Conservation	MCC	3 500	3 500	3 700	3 500	3 500	3 500	3 500
	MCG	500	500	500	500	750	800	1 000
Prêts (transactions)	MCC	200	200	200	200	200	200	200
	MCG	30	60**	50	70	90	110	150
Numérisation	CMC	50 000	25 000***	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000

* Écart attribuable à une demande de rapatriement imprévue (comprenant plus de 400 artefacts).

** Écart attribuable à l'augmentation des protocoles d'entente et de l'intérêt des médias.

*** Écart attribuable à l'augmentation des coûts de production et à la réduction du budget affecté à la numérisation.

Collections – Faits saillants du rendement récent

Le MCG a produit un plan d'enrichissement des collections qui a été approuvé. La mise en œuvre de ce plan permettra au MCG de recenser les objets qu'il a en double ainsi que les manques, et de travailler à combler ces lacunes. Les recettes produites par l'aliénation d'artefacts serviront à enrichir davantage la collection.

Le système d'information sur les biens culturels, qui comprend le système KE-EMU pour les collections d'artefacts et le système GEAC pour les collections bibliographiques et d'archives, a été inauguré au début de 1999 et met 25 000 artefacts à la disposition du public au moyen du site Web de la SMCC. La richesse de ces collections virtuelles devrait connaître une croissance exponentielle au cours des années à venir.

5.2.3. Communication des connaissances

La SMCC communique ses connaissances au moyen de divers supports, notamment des publications imprimées et électroniques, des films et des expositions qu'elle présente dans ses musées et sur Internet.

Publications

En 1998-1999, les deux musées ont produit toute une gamme de publications imprimées et électroniques.

Publications								
		Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Imprimées	MCC	15-20	8*	15-20	15-20	15-20	15-20	15-20
	MCG	4	3	4	6	6	6	6
Électroniques	MCC	5	3	2-5	2-5	2-5	2-5	2-5
	MCG	1	0	1	2	2	2	2

* Diminution attribuable à la participation intense des chercheurs à l'achèvement des espaces d'expositions permanentes du MCC.

Films IMAX^{MD}

La Société vise à mettre au programme de CINÉPLUS des documents portant sur les grandes civilisations du monde. Comme les films du genre sont rares, la SMCC a entrepris d'en coproduire en collaboration avec d'autres institutions qui ont un mandat analogue au sien. Cela permet d'intégrer des connaissances historiques de qualité à la production cinématographique. La SMCC a d'abord fait appel à l'expertise de l'Office national du film pour la production de *Mystère des Mayas*, et a coproduit son tout dernier film, *Mystères de l'Égypte*, avec la National Geographic Television et Destination Cinema. Les prochaines coproductions prévues porteront sur la culture indienne et les voyages des Vikings.

Films IMAX ^{MD}								
		Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Série civilisations	MCC	<i>Mystères de l'Égypte</i>	<i>Mystères de l'Égypte</i>	—	Inde AD*	Vikings AD*	—	AD*

* AD : À déterminer

Fréquentation

Le nombre de Canadiens et d'autres personnes qui visitent le MCC et le MCG sur l'autoroute électronique est maintenant supérieur au nombre de visiteurs sur place. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive. La SMCC réagit en enrichissant le contenu de son site Web et en créant des liens avec les autres sites Web existants et en construction. Les écoles établissent également des réseaux provinciaux et seront invitées à créer un lien avec le site de la SMCC. Ce dernier comprend également des hyperliens avec d'autres établissements muséologiques qui entretiennent des relations de coopération formelles avec le MCC et le MCG. La SMCC examinera la possibilité d'élargir cette approche à d'autres réseaux.

Fréquentation

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
MCC	1 300 000	1 400 000	1 300 000	1 350 000	1 325 000	1 300 000	1 300 000
MCG	90 000	115 000	125 000	125 000	125 000	125 000	250 000
Consultations du site Web de la SMCC	1 800 000	6 700 000	8 710 000*	11 500 000*	14 700 000*	19 100 000*	25 000 000*

* L'enrichissement du contenu, l'élargissement du bassin de visiteurs du site Web et la promotion accrue du site ont contribué à l'importante hausse du nombre de visiteurs réel et prévu.

Communication des connaissances – Faits saillants du rendement récent

La Société a ajouté environ 2 000 pages à son site Web entre avril et décembre 1998. Parmi celles-ci figurent onze modules d'information détaillés prenant la forme « d'expositions virtuelles » et comprenant une visite virtuelle de la salle du Canada, une bibliothèque et des archives virtuelles contenant divers documents ainsi qu'un module d'entreposage des collections présentant plus de 1 500 artefacts provenant des collections du Musée.

Le Musée virtuel de la Nouvelle-France poursuit son expansion. Sa portée a été élargie et il compte plus de 200 collaborateurs en France.

Un prototype a été élaboré pour le Musée virtuel de Burkina Faso, en Afrique. Il s'inspire du modèle du Musée de la Nouvelle-France et vise le rapatriement virtuel d'artefacts pris autrefois au Burkina Faso ainsi que l'augmentation du contenu français sur le Web.

Le programme CyberMentor continue de relier les salles de classe au site Web de la SMCC et permet aux élèves d'explorer les collections du MCC et de préparer leurs propres expositions virtuelles.

En 1998, la Société a accompli d'importants progrès pour rehausser le profil du MCC et du MCG aux échelons local, régional, national et international et pour créer des liens plus solides avec le milieu touristique. En 1998-1999, le MCC a concentré sa publicité sur le thème de son exposition vedette, *Mystères de l'Égypte*, qui a été accompagnée de la première mondiale d'un film IMAX[®] sur le même thème. La combinaison du film et de l'exposition, conjuguée à la formule de marketing dynamique et aux images frappantes, a permis de diffuser des annonces à valeur ajoutée dans les médias et de doubler la valeur publicitaire, qui s'est établie à plus de 500 000 \$. Le film et l'exposition ont également reçu des critiques très favorables dans les médias de la région et du pays. La popularité du projet a fait porter à 600 000 le nombre de visiteurs prévu. Si les tendances actuelles se maintiennent, on estime que la fréquentation s'approchera de 675 000 visiteurs.

Un thème secondaire a tourné autour des expositions **Reservation X** et **Légende de notre temps**, qui ont été annoncées dans les médias locaux et régionaux, de même que dans les médias spécialisés et ciblés au Canada et aux États-Unis. Les deux expositions ont fait l'objet de critiques favorables dans les médias locaux et nationaux. Toutes les autres expositions, activités et manifestations spéciales du MCC et du MCG ont été annoncées et ont fait l'objet d'une large couverture médiatique, qui a dépassé celle des années précédentes.

La Société a également tissé de nouveaux liens avec le milieu touristique en participant à des campagnes de publicité en collaboration avec l'Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa et l'Association touristique de l'Outaouais. Ces liens lui ont donné une meilleure visibilité dans le corridor Montréal-Toronto et dans des endroits choisis aux États-Unis. Le MCC a également participé à un programme de marketing à l'aéroport d'Ottawa, ce qui a amélioré la visibilité du Musée dans l'aire des arrivées.

Au total, 13 vérifications, évaluations et examens de divers programmes ont été effectués pendant l'exercice 1998-1999. Au nombre de ceux-ci figurait la poursuite du projet sur les souvenirs et l'apprentissage des visiteurs, qui vise à mesurer l'apprentissage des visiteurs, ainsi qu'une évaluation initiale du projet d'exposition **Lettres d'immigrants**, qui porte sur les idées des visiteurs au sujet de l'immigration et de la citoyenneté.

5.2.4. Partage de l'expertise

La SMCC poursuivra le maintien et le partage de ses connaissances et de son expertise muséologiques. Le personnel de la Société continuera d'avoir des échanges avec des collègues d'autres musées et des universités ainsi qu'avec d'autres groupes d'intérêt en participant à des colloques sur la recherche et à des présentations de thèses d'étudiants de deuxième et de troisième cycles. La Société continuera également de constituer des réseaux favorisant le partage d'expertise et la collaboration à des projets profitant à la SMCC et aux établissements du même ordre.

La Société reçoit toujours de nombreux stagiaires au sein de ses programmes. Les périodes de stage peuvent durer de quelques semaines à un an. En 1998-1999, la SMCC a accueilli 47 stagiaires dans les domaines de la muséologie, du design, de l'audiovisuel et des beaux-arts.

En plus des autres programmes dans le cadre desquels la Société partage son expertise, la SMCC poursuit son Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones, qui a amorcé sa sixième année d'existence en septembre 1998 en accueillant six stagiaires. Les stagiaires des trois dernières années ont monté leurs propres expositions. Cette initiative est une étape importante dans l'évolution du Programme. En 1999, l'exposition des stagiaires portera sur les célébrations inuit.

Comme les stagiaires du Programme retournent dans leur collectivité, la SMCC s'intéresse davantage aux collectivités autochtones et à leurs projets d'ouverture de musées ou de centres culturels dans leur région, parfois dans le cadre d'ententes sur le rapatriement d'artefacts provenant des collections du MCC. Afin d'aider les travailleurs culturels dans les collectivités éloignées, le Programme comprendra en 1999 l'élaboration d'un cours sur le Web, en collaboration avec le Saskatchewan Indian Federated College. Le Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones jouera également un rôle dans les échanges de chercheurs entre le MCC et le National Museum of American Indians (NMAI), avec le soutien du programme Fulbright entre le Canada et les États-Unis.

Programme de formation en pratiques muséales destiné aux Autochtones

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Stagiaires depuis 1993 (cumulatif)	48	43	50	57	64	71	78

Partage de l'expertise – Faits saillants du rendement récent

En 1998-1999, les chercheurs ont présenté 45 exposés à l'occasion de conférences et supervisé 22 étudiants effectuant des travaux de recherche liés aux collections.

Le MCC et le MCG ont signé un certain nombre de protocoles d'entente avec d'autres établissements, notamment les suivants :

MCC :

- Société canadienne des postes (Ottawa, Ontario)
- Institut canadien de conservation (Ottawa, Ontario)
- Institut panaméricain de géographie et d'histoire (Mexico, Mexique)
- Vancouver Maritime Museum (Vancouver, Colombie-Britannique)
- Aanischaakamikw Cultural Institute (Oujé-Bougoumou, Québec)
- Musée amérindien de Mashteuiatsh (Mashteuiatsh, Québec)
- Corporation des fêtes historiques du Québec (Québec, Québec)
- The National Museum of the American Indian (Washington D.C., États-Unis)
- The Tsimshian Tribal Council (Prince Rupert, Colombie-Britannique)
- The Inuit Heritage Trust Incorporated (Iqaluit, Nunavut)

MCG :

- Musée du comté de Bruce (Southampton, Ontario)
- Ministère de la Défense nationale (Ottawa, Ontario)
- Filiale Chatham-3 de la Légion royale canadienne - Museum of Remembrance (Chatham, Nouveau-Brunswick)
- Ministère des Anciens combattants (Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard)
- Musée militaire de Thunder Bay (Thunder Bay, Ontario)
- Centre de santé Perley-Rideau pour anciens combattants (Ottawa, Ontario)
- Lieux historiques nationaux du Niagara, Parcs Canada (Niagara-on-the-Lake, Ontario)
- Musée du Canadian Scottish Regiment (Princess Mary's) (Victoria, Colombie-Britannique)
- Musée du Régiment de l'Artillerie royale canadienne (BFC Shilo, Manitoba)
- Canadian Military Heritage Museum (Brantford, Ontario)
- Victorian Military Vehicle Corps, Inc. (Dallas, Victoria, Australie)
- Musée du comté de Haldimand (Cayuga, Ontario)
- Parc et musée du patrimoine de la Force aérienne (Winnipeg, Manitoba)
- Musée du Cameron Highlanders of Ottawa (Ottawa, Ontario)
- Musée du 26^e Régiment d'artillerie de campagne (Brandon, Manitoba)
- Musée militaire de la Base des Forces canadiennes de Gagetown (Oromocto, Nouveau-Brunswick)
- Musée de l'aviation Reynolds (Wetaskiwin, Alberta)
- Naval Museum of Alberta Society (Calgary, Alberta)
- Le Diefenbunker — le musée canadien sur la guerre froide (Carp, Ontario)
- Northern Lights Military Museum (Goose Bay, Labrador)
- Musée du Lorne Scots (Brampton, Ontario)
- Provincial Museum of Alberta (Edmonton, Alberta)
- Musée du Royal Canadian Regiment (London, Ontario)
- Musée du Prince Edward Island Regiment (Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard)

Cent neuf autres protocoles d'entente sont à l'étude.

Nouveaux protocoles d'entente

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
MCC	4	12	4	4	4	4	4
MCG	3	80*	20	20	15	10	10

* Le nouveau directeur général du MCG a tenté cette année de rétablir les rapports de travail et de collaboration avec les membres de l'Organisation des musées militaires du Canada (OMMC) et les a invités à signer un protocole d'entente avec le MCG.

5.2.5. Excellence dans toutes les formes de présentation

La SMCC et son personnel visent le plus haut niveau d'excellence dans toutes les formes de présentation : publications, expositions, recherche, conception, contributions à la collectivité, etc. Cette excellence est souvent reconnue par des prix et des récompenses.

Excellence dans toutes les formes de présentation – Faits saillants du rendement récent

En 1998-1999, la SMCC a reçu un certain nombre de prix soulignant son excellence dans divers domaines d'expertise :

- La Société a remporté cinq prix d'excellence lors de la 9^e remise annuelle des prix MUSE, qui s'est déroulée à Los Angeles en mai 1998, à l'assemblée annuelle de l'American Association of Museums. Dans la catégorie Multimédia interactif, le MCC a remporté le prix argent pour son CD-ROM interactif *Terre des Inuit – Un séjour inoubliable sur le toit du monde*. Dans la catégorie Profil de musée, le MCC a gagné le prix or pour une vidéo publicitaire sur le Musée canadien des enfants et le prix argent pour *L'histoire prend vie*, vidéo destinée aux programmes scolaires. Dans la catégorie World Wide Web, le MCC a décroché les prix argent et bronze, respectivement, pour ses sites du Musée virtuel de la Nouvelle-France et du Musée de poche.
- Ottawa : Amie de la Jeunesse a remis un prix d'excellence au Musée canadien des enfants pour souligner l'endroit sûr et les possibilités de bénévolat qu'il offre aux enfants.
- Au festival organisé par AVICOM (Comité du Conseil international des Musées pour l'audiovisuel et le multimédia) qui a eu lieu à Ouagadougou, au Burkina Faso, le MCC a reçu le premier prix (or) dans la catégorie « Multimédi' Art » pour son CD-ROM intitulé *Terre des Inuit – Un séjour inoubliable sur le toit du monde* et le deuxième prix (argent) dans la catégorie « Web' Art » pour son site Web du Musée virtuel de la Nouvelle-France.

5.3. Question stratégique n° 3 : Viabilité financière et opérationnelle

Le financement accordé à la Société par le gouvernement fédéral, à l'exception des ressources consacrées au transfert de propriété, a diminué pour passer de 43,9 millions de dollars, en 1991-1992 à 28,2 millions de dollars, en 1998-1999. Ce niveau de soutien gouvernemental de base représente une diminution de 15,7 millions de dollars, soit 36 %, depuis 1991-1992.

De plus, l'ajout, au budget de base de la Société, de nouveaux postes budgétaires à coût fixe importants, comme le transfert de propriété et les subventions tenant lieu d'impôt foncier, aura une incidence profonde sur la capacité de la Société de gérer les coupes futures imposées par le gouvernement dans le cadre d'une réduction globale établie selon un pourcentage. Il faut également souligner que la capacité de la Société de réagir aux hausses de prix associées à ces postes budgétaires obligatoires est gravement limitée par les incidences de la réduction de 36 % susmentionnée. La Société se réjouit toutefois des initiatives en cours au ministère du Patrimoine canadien, qui visent à examiner l'incidence des éléments à coût fixe importants sur les ressources dont dispose la Société dans l'éventualité de nouvelles réductions.

La Société a également l'intention de chercher de nouveaux partenaires du secteur privé pour la prestation de ses opérations commerciales. Elle doit aussi continuer d'intensifier ses activités de financement pour assurer son succès à long terme.

La SMCC continue d'examiner et de mettre en œuvre des marches à suivre plus efficaces. Elle est également dotée d'une culture du savoir qui soutient activement l'acquisition continue du savoir par les particuliers et les groupes de travail. Afin de soutenir la concurrence dans un environnement de travail en évolution constante, la Société continue de former son personnel dans les domaines de la technologie de l'information de pointe, de la supervision et des autres pratiques de travail novatrices. Elle est également décidée à s'organiser de manière à accroître le leadership au sein de la Société, la responsabilité financière, la productivité et les services aux visiteurs.

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

Stratégies

Il faut réduire au minimum l'incidence de la réduction du financement et faire preuve d'une plus grande créativité pour compenser les réductions des affectations accordées par le gouvernement à la SMCC.

1. Viabilité financière (financement)

La Société continuera d'améliorer son autonomie financière par les moyens suivants :

- maximiser les recettes nettes tirées des activités commerciales;
- multiplier les efforts de financement;
- maximiser le soutien venant du Programme des membres;
- continuer de chercher d'autres sources de financement;
- porter à 48 % sa part du marché des visiteurs de musées dans la région de la capitale nationale avant la fin de la période de planification.

2. Viabilité opérationnelle (efficience)

La Société continuera de chercher des façons nouvelles et rentables d'offrir ses programmes et ses services par les moyens suivants :

- prévoir un processus d'évaluation continue visant à cerner les besoins du public, à préciser les paramètres des programmes, à contrôler la qualité et le rendement et à évaluer les résultats;
- examiner d'autres possibilités pour la prestation de services avec des partenaires du secteur privé;
- améliorer la productivité et l'efficacité du personnel;
- améliorer la rentabilité de la gestion des installations de la SMCC (1 030 750 pi²).
- relever les défis liés au problème du bogue de l'an 2000.

Rendement récent et objectifs de rendement futurs

Le tableau suivant donne un aperçu du rendement financier récent :

Rendement financier récent			
Ressources de fonctionnement et d'immobilisations de la SMCC			
(milliers de dollars)			
par activité ou élément fonctionnel			
Activité/Élément fonctionnel	Budget	Prévisions	Écart
	1998-1999	1998-1999	
Collections et recherche	7 414	7 255	(159)
Expositions, éducation et communications	12 702	14 661	1,959
Installations matérielles	18 533	18 298	(235)
Musée canadien de la guerre	4 848	6 090	1 242
Services au Musée	12 077	10 727	(1 350)
Total	55 574	57 031	1 457
Moins recettes	11 096	10 750	(346)
Écart budgétaire net	44 478	46 281	(1 803)

5.3.1. Viabilité financière (financement)

La Société continuera d'améliorer son autonomie financière.

Viabilité financière – Faits saillants du rendement récent

a. Maximiser les recettes nettes tirées des activités commerciales

La SMCC continue de relever le niveau des services qu'elle offre à sa clientèle, tout en tirant des recettes de ces services.

Recettes totales tirées des activités commerciales							
	Prévisions	Rendement	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	1998-1999	prévu	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
		1998-1999					
Droits d'entrée	1 982 000	2 440 000	2 400 000	2 900 000	2 300 000	2 300 000	2 300 000
CINÉPLUS	1 863 000	2 000 000	2 000 000	2 200 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Recettes des boutiques	1 831 000	1 918 000	1 800 000	2 000 000	1 700 000	1 700 000	1 700 000
Recettes d'autres sources*	3 160 000	3 050 000	3 050 000	3 150 000	3 100 000	3 100 000	3 100 000
Vente de publications	260 000	232 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Recettes par visiteur	6,80 \$	6,80 \$	7,40 \$	7,73 \$	7,00 \$	7,00 \$	7,00 \$

* Comprend la location de salles, les services alimentaires, le stationnement, le service de sécurité et le Programme des membres.

Recettes commerciales – Faits saillants du rendement récent

Les recettes de 1998-1999 sont les plus importantes enregistrées depuis la création de la Société, en 1990. La fréquentation record de l'exposition et du film **Mystères de l'Égypte** y est pour beaucoup. Par ailleurs, les changements organisationnels ont entraîné une augmentation de la contribution nette.

b. Campagnes de financement

Il est impérieux que la SMCC trouve des moyens de compenser l'insuffisance du financement reçu du gouvernement. À cette fin, la Direction du développement sollicite activement les dons des organisations du secteur privé et des particuliers pour financer la recherche et les programmes de la Société. Les objectifs suivants ont été fixés à cet égard :

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Expositions du MCC*	1 200 000	1 200 000	1 000 000	1 200 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
Passons le flambeau (MCG)	700 000	600 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000
Campagne de dons planifiés	0	0	0	100 000	100 000	250 000	300 000

* Comprend la salle du Canada, la salle des Premiers Peuples, le Monde de l'aventure (Musée canadien des enfants) et d'autres installations.

Campagnes de financement – Faits saillants du rendement récent

Au total, la Société a recueilli des contributions en espèces de 1 374 000 \$ en 1998-1999. C'est la troisième année consécutive que les dons dépassent le cap du million de dollars. La SMCC a déployé des efforts considérables pour l'organisation et la mise sur pied d'un comité responsable de la campagne de financement de 4 millions de dollars pour la salle des Premiers Peuples, dont l'ouverture est prévue au printemps de l'an 2002. À ce jour, la campagne Passons le flambeau du MCG a permis de recueillir 2,7 millions de dollars en espèces et en promesses de dons de diverses sources.

c. Maximiser le soutien du Programme des membres

En janvier 1998, la Direction du développement a assumé la responsabilité du Programme des membres du MCC. Le nombre d'adhésions s'élève à 1 800, ce qui représente environ 4 500 personnes. Le Programme a produit des recettes annuelles de 63 000 \$.

Programme des membres

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Nombre d'adhésions	1 500	1 800	2 000	2 400	2 900	3 500	4 200
Recettes tirées des adhésions	56 000 \$	63 000 \$	69 300 \$	76 230 \$	82 460 \$	90 700 \$	99 775 \$

d. *Autonomie financière*

La SMCC s'efforcera d'augmenter son niveau d'autonomie financière.

Autonomie financière

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Pourcentage de recettes non gouvernementales	20,06	18,78	19,03	20,43	18,81	19,17	19,17

e. *Part de la SMCC dans le marché des visiteurs de musées de la région de la capitale nationale*

La SMCC déploie des efforts en collaboration avec d'autres établissements culturels et touristiques afin d'attirer les résidents locaux et les touristes dans la région de la capitale nationale (RCN). De plus, la SMCC tente d'attirer dans ses musées une plus grande part des visiteurs des musées nationaux de la RCN. Elle s'est fixé comme objectif d'attirer 48 % des visiteurs de ce marché avant la fin de la présente période de planification.

Part du marché de visiteurs de musées nationaux de la RCN

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Part de la SMCC en pourcentage	44	48	45	46	47	48	48

Le MCC et le MCG entendent adopter une approche plus ciblée en matière de programmation et en ce qui a trait aux activités de marketing, de promotion et de publicité jumelées afin d'attirer des visiteurs. Pour la saison touristique allant de mai à septembre, le MCC élaborera un programme vedette axé sur un thème stratégique, qui comprendra une exposition, des programmes publics, des spectacles et, si cela est possible, un film IMAX^{MD}.

Du 1^{er} octobre au 30 avril, le MCC présentera une combinaison d'expositions temporaires et un plus grand nombre d'expositions empruntées à d'autres établissements. En 1999-2000, le thème stratégique de la programmation du MCC sera le **Grand Nord Canadien**. Le thème général du MCG sera l'**histoire militaire du Canada**.

5.3.2. Viabilité opérationnelle (efficience)

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

Viabilité opérationnelle – Faits saillants du rendement récent

a. Processus d'évaluation

La Société a procédé en 1998-1999 à 13 vérifications, évaluations et examens de divers programmes. La majorité des vérifications et évaluations (10) avaient trait à la viabilité financière et opérationnelle. Y figuraient notamment des évaluations approfondies des visiteurs du MCC au printemps, durant l'été et à l'automne, une évaluation des programmes et expositions du MCC et des sondages auprès des visiteurs pour vérifier leur satisfaction à l'égard de CINÉPLUS.

b. Autres options en matière de prestation des services

En 1998-1999, plusieurs contrats d'envergure ont été renouvelés ou établis. Un nouveau responsable des services de restauration, Restauronics, a été choisi. La demande de propositions visant les boutiques du Musée n'a permis de trouver aucun candidat acceptable; la Société a donc apporté un certain nombre de changements afin de réduire les coûts d'exploitation des boutiques. De plus, l'élaboration d'un plan de vérification interne à jour qui servira de guide aux projets de vérification interne de la SMCC durant les trois prochaines années est en cours.

c. Amélioration de la productivité et de l'efficacité de la main-d'œuvre

La SMCC a conclu des négociations et ratifié ses premières conventions collectives avec l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) et l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC). Ce sont les premières conventions collectives depuis que la SMCC est devenue une société d'État, en 1990. Elles reflètent davantage les exigences opérationnelles d'un musée et ses activités commerciales, qui sont offertes au public sept jours par semaine. Les conventions permettent en outre à la SMCC de gérer ses ressources humaines de façon plus réaliste et économique. La SMCC sera ainsi en mesure de mettre en œuvre des pratiques de gestion des ressources humaines convenables pour une société d'État.

La SMCC a également adopté un nouveau système de compétences de base qui facilite une meilleure évaluation des compétences nécessaires pour un rendement optimal et offre aux superviseurs et au personnel un outil qui leur permettra d'évaluer objectivement et de communiquer les niveaux de rendement requis des employés.

À l'instar de nombreux musées et galeries d'art membres de l'Association des musées canadiens (AMC), la Société a signé un contrat avec une société d'assurance indépendante afin de transférer du Conseil du Trésor à l'assureur tous les avantages des employés. Les employés bénéficient ainsi d'un service et d'un accès plus direct.

La SMCC continue également d'examiner des méthodes de travail plus efficaces pour ses activités quotidiennes internes et a récemment adopté des cartes d'approvisionnement dans l'ensemble de l'organisation. Cette mesure vise à rationaliser les achats en écourtant le temps nécessaire pour obtenir le produit voulu et à réduire les efforts requis pour traiter le volume important de menues factures. Parmi les autres projets visant l'amélioration de l'efficacité, mentionnons l'envoi automatique par télécopieur des bons de commande du système financier ainsi que l'avènement d'un nouveau système d'emploi du temps permettant d'établir les coûts intégraux de la main-d'œuvre d'un projet. Ce nouveau système permettra d'améliorer les rapports financiers, la répartition des ressources et le processus décisionnel.

Formation offerte au personnel (nombre de personnes formées)

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
Cours de technologie de l'information	600-800	1000-1200	300-400	300-400	300-400	300-400	300-400
Cours de langue*	10	10	40	20	20	20	20
Autres cours**	250	300	250	250	250	250	250

* La Société a diffusé une directive précisant que tous les employés doivent satisfaire aux exigences de leur profil linguistique d'ici le 31 décembre 1999. La formation linguistique générale prendra donc fin à cette date. La Société offrira des séances de révision et de maintien des connaissances linguistiques acquises dans les deux langues officielles à partir de 1999-2000 jusqu'à l'an 2002. On estime que 20 employés profiteront de ces séances permanentes chaque année.

** Les cours portent notamment sur la communication efficace et la persuasion, le leadership personnel, la supervision, la préparation à la retraite, le harcèlement et la façon de composer avec des personnes et des situations difficiles.

d. *Gestion immobilière*

En 1994, les Travaux publics ont transféré à la Société la propriété de toutes les installations du MCC et du MCG ainsi que les fonds connexes pour leur fonctionnement. Étant donné que les fonds affectés à cette activité sont considérables, la Société s'est donné pour priorité de gérer ses installations de façon plus efficace et efficiente. À cette fin, elle s'est dotée de ses propres systèmes de gestion des installations.

Coût de gestion immobilière – au pied carré

	Prévisions 1998-1999	Rendement prévu 1998-1999	Prévisions 1999-2000	Prévisions 2000-2001	Prévisions 2001-2002	Prévisions 2002-2003	Prévisions 2003-2004
MCC	5,11	5,11	5,39	5,50	5,61	5,72	5,83
MCG	6,48*	6,48	6,34*	6,47*	6,60*	6,73*	6,86*
Maison Vimy	7,00	7,00**	7,40	7,40	7,41	7,42	7,43
Billcliffe	7,00	7,20**	7,20	7,20	7,21	7,22	7,23

* Sous réserve d'un rajustement attribuable au déménagement du MCG.

** Sous réserve de la révision des taxes municipales.

Gestion immobilière – Faits saillants du rendement récent

Des contrats de services d'entretien et de nettoyage ont été signés avec de nouveaux fournisseurs. Les devis et la valeur de ces contrats ont permis à la Société de réaliser d'importantes économies.

Les Services de sécurité de la SMCC ont élaboré un programme informatique en réseau appelé « Site-Secure », qui sert à la gestion ponctuelle et efficace des activités de gestion immobilière et de sécurité. Ce système favorise aussi la prise de décisions éclairées relatives aux pratiques de gestion et permet d'évaluer le rendement global. La promotion de ce programme se fait actuellement auprès d'autres établissements (p. ex., le Sénat du Canada).

e. Défis de l'an 2000

La SMCC a repéré tous les systèmes de la gestion immobilière, les systèmes administratifs et les systèmes des activités commerciales, et a recensé les éléments qui pourraient être vulnérables au bogue de l'an 2000. Des fonds ont été affectés au règlement de tous les problèmes de conformité, et on s'attend à ce que les systèmes soient entièrement compatibles à l'an 2000 d'ici le 30 juin 1999. La SMCC dispose également d'un plan d'urgence pour régler tout problème imprévu.

**Résumé des budgets de
fonctionnement et des
immobilisations
1999-2000**

Introduction

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

Le soutien financier accordé à la Société par le gouvernement fédéral, à l'exclusion du transfert de propriété, est passé de 43,9 millions de dollars en 1991-1992 à 28,2 millions de dollars en 1998-1999. Il s'agit d'une baisse de 15,7 millions de dollars, soit 36 %, depuis le début des années 1990. Cette diminution a limité la souplesse sur le plan des ressources, ce qui a beaucoup ajouté aux défis que doit relever la direction.

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

Budgets de fonctionnement et des immobilisations

1999-2000

(milliers de dollars)

	1997-98 Budget	1997-98 Réal	1997-98 Écart	1998-99 Budget	1998-99 Prévisions	1998-99 Écart	1999-00 Budget
Collections et recherche	8 458	8 074	384	7 414	7 175	239	7 225
Expositions, éducation et communication	12 844	11 973	871	12 702	13 977	(1 275)	14 661
Services au Musée	12 685	10 812	1 873	12 077	11 309	768	10 727
Installations matérielles	20 018	20 523	(505)	18 533	18 231	302	18 298
Musée canadien de la guerre	2 848	2 669	179	4 848	5 448	(600)	6 090
Dépenses budgétaires brutes	56 853	54 051	2 802	55 574	56 140	(566)	57 031
Moins les recettes de la Société	(11 285)	(8 767)	(2 518)	(11 096)	(10 543)	(553)	(10 750)
Budget total requis	45 568	45 284	284	44 478	45 597	(1 119)	46 281

Budget de fonctionnement

1999-2000

(milliers de dollars)

	1997-98 Budget	1997-98 Réel	1997-98 Écart	1998-99 Budget	1998-99 Prévisions	1998-99 Écart	1999-00 Budget
Collections et recherche	8 458	8 074	384	7 414	7 175	239	7 255
Expositions, éducation et communication	12 844	11 973	871	12 702	13 977	(1 275)	14 661
Services au Musée	11 935	10 044	1 891	11 577	10 309	1 268	9 977
Installations matérielles	17 395	18 022	(627)	16 372	16 081	291	16 298
Musée canadien de la guerre	2 596	2 333	263	2 848	5 198	(2 350)	5 840
Dépenses budgétaires brutes	53 228	50 446	2 782	50 913	52 740	(1 827)	54 031
Moins les recettes de la Société	(11 285)	(8 767)	(2 518)	(11 096)	(10 543)	(553)	(10 750)
Budget total requis	41 943	41 679	264	39 817	42 197	(2 380)	43 281

Budget des immobilisations

1999-2000

(milliers de dollars)

	1997-98 Budget	1997-98 Réel	1997-98 Écart	1998-99 Budget	1998-99 Prévisions	1998-99 Écart	1999-00 Budget
Collections et recherche	0	0	0	0	0	0	0
Expositions, éducation et communication	0	0	0	0	0	0	0
Services au Musée	750	768	(18)	500	1 000	(500)	750
Installations matérielles	2 623	2 501	122	2 161	2 150	11	2 000
Musée canadien de la guerre	252	336	(84)	2 000	250	1 750	250
Budget total des immobilisations	3 625	3 605	20	4 661	3 400	1 261	3 000

État pro forma des résultats d'exploitation

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

	1997-98 Réal	1998-99 Prévisions	1999-00 Budget	2000-01 Budget	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget
DÉPENSES							
Collections et recherche	8 074	7 175	7 255	7 330	7 255	7 255	7 255
Expositions, éducation et communication	11 973	13 977	14 661	15 302	14 661	14 911	14 911
Musée canadien de la guerre	2 669	5 448	6 090	6 090	6 090	6 090	6 090
Installations matérielles	20 523	18 231	18 298	18 298	18 164	18 164	18 164
Services au Musée	10 812	11 309	10 727	11 027	10 727	10 727	10 727
Total	54 051	56 140	57 031	58 047	56 897	57 147	57 147
REVENUS							
Crédit parlementaire	46 685	45 597	46 281	46 297	46 297	46 297	46 297
Droits d'entrée	1 681	2 440	2 400	2 900	2 300	2 300	2 300
CINÉPLUS	1 269	2 000	2 000	2 200	2 000	2 000	2 000
Ventes – Boutiques	1 532	1 918	1 800	2 000	1 700	1 700	1 700
Stationnement	619	700	700	700	700	700	700
Location de salles et services de restauration	603	650	800	850	800	800	800
Dons	806	903	1 250	1 250	1 250	1 500	1 500
Redevances	171	50	50	50	50	50	50
Publications	422	232	250	250	250	250	250
Autres revenus	1 664	1 650	1 500	1 550	1 550	1 550	1 550
Total	55 452	56 140	57 031	58 047	56 897	57 147	57 147
Surplus/Déficit	1 401	0	0	0	0	0	0

Bilan pro forma

au 31 mars
(milliers de dollars)

	1997-98 Réal	1998-99 Prévisions	1999-00 Budget	2000-01 Budget	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget
ACTIF							
À court terme							
Encaisse et placement	11 525	11 916	11 716	11 691	11 691	11 691	11 691
Débiteurs	2 246	1 800	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Stocks	1 156	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200
Frais payés d'avance	1 267	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300	1 300
Total de l'actif à court terme	16 194	16 216	16 216	16 191	16 191	16 191	16 191
Autre actifs							
Encaisse et investissements assujettis à des restrictions	1 176	2 250	3 250	4 750	6 000	8 000	8 000
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations et matériels	13 712	13 712	13 712	13 712	13 712	13 712	13 712
Total autre actif	15 429	15 963	16 963	18 463	19 713	21 713	21 713
Total de l'actif	31 623	32 179	33 179	34 654	35 904	37 904	37 904
PASSIF et AVOIR DU CANADA							
À court terme							
Créditeurs et frais courus	7 275	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500	7 500
Revenus reportés	86	125	125	100	100	100	100
Total du passif à court terme	7 361	7 625	7 625	7 600	7 600	7 600	7 600
Autres passifs Prestations de cessation d'emploi courues							
	1 969	1 750	1 750	1 750	1 750	1 750	1 750
Contributions reportées	1 739	2 250	3 250	4 750	6 000	8 000	8 000
Total du passif	11 069	11 625	12 625	14 100	15 350	17 350	17 350
AVOIR							
Avoir du Canada	20 554	20 554	20 554	20 554	20 554	20 554	20 554
Total du passif et de l'avoir du Canada	31 623	32 179	33 179	34 654	35 904	37 904	37 904

État pro forma de l'évolution de la situation financière

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

	1997-98 Réal	1998-99 Prévisions	1999-00 Budget	2000-01 Budget	2001-02 Budget	2002-03 Budget	2003-04 Budget
Activités d'exploitation							
Excédent des dépenses sur les revenus	1 401	0	0	0	0	0	0
Éléments sans incidence sur les fonds							
Amortissement	2 839	3 400	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Prestations de cessation d'emploi	(129)	(219)	0	0	0	0	0
	4 111	3 181	3 000				
Variation des éléments d'exploitation hors caisse	(2 745)	610	(200)	(25)	0	0	0
Fonds utilisés pour les activités d'exploitation	1 366	3 791	2 800	2 975	3 000	3 000	3 000
Activités d'investissement							
Acquisition de biens immobiliers et matériel	(3 605)	(3 400)	(3 000)	(3 000)	(3 000)	(3 000)	(3 000)
Augmentation/ (Diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	(2 239)	391	(200)	(25)	0	0	0
Solde au début de l'exercice	13 764	11 525	11 916	11 716	11 691	11 691	11 691
Solde à la fin de l'exercice	11 525	11 916	11 716	11 691	11 691	11 691	11 691

Effectif

au 31 décembre

	1997-98 Réal	1998-99 Réal	1999-00 Prévisions	2000-01 Prévisions	2001-02 Prévisions	2002-03 Prévisions	2003-04 Prévisions
Équivalent à temps plein	484	463	450	450	450	450	450
