

Musée canadien pour les droits de la personne

Sommaire du plan d'entreprise de 2021-2022 à 2025-2026 et Budgets de fonctionnement et d'immobilisations de 2021-2022



Sommaire du plan d'entreprise de 2021-2022 à 2025-2026 et Budgets de fonctionnement et d'immobilisations de 2021-2022.....	1
Résumé	3
But 1 : Être durable	4
But 2 : Accroître l'engagement	4
But 3 : Être pertinent	4
Aperçu des risques clés	5
1.0 Aperçu	7
1.1 Lois applicables.....	7
1.2 Principes directeurs.....	7
1.3 Rôle d'intérêt public.....	8
1.4 Responsabilités essentielles	8
1.5 Charges par responsabilité essentielle.....	9
2.0 Environnement opérationnel	9
2.1 Survol de l'environnement.....	9
2.2 Conformité avec les directives du gouverneur en conseil et du ministère	12
2.3 Liens avec les priorités du gouvernement	12
3.0 Buts, stratégies et mesures de rendement.....	12
3.1 BUT N° 1 : Être durable.....	13
3.2 BUT N° 2 : Accroître l'engagement.....	15
3.3 BUT N° 3 : Être pertinent.....	18
4.0 Aperçu financier.....	21
Budget de fonctionnement	21
Budget d'immobilisations.....	22
États financiers.....	22
5.0 États financiers et budgets.....	23
5.1 États financiers.....	23
5.2 Hypothèses de planification financière et projections.....	25
5.3 Budget de fonctionnement 2021-2022	26
5.4 Budget d'immobilisations de 2021-2022.....	27
Annexe 1 : Impacts de la pandémie de COVID-19	33
1.0 Impacts.....	33
2.0 Actions.....	36

Résumé

Le Musée canadien pour les droits de la personne (« MCDP » ou « Musée ») est situé sur des terres ancestrales, sur le territoire visé par le Traité n° 1. La vallée de la rivière Rouge est aussi la terre d'origine des Métis. L'eau du Musée provient de la Première Nation de Shoal Lake 40. La relation du Musée avec ces terres et tous les peuples autochtones est au cœur de tout ce que ce que qu'il fait et continuera de guider le travail du Musée.

En 2019, le Conseil d'administration a établi un nouveau plan stratégique quinquennal qui fixait l'orientation du MCDP pour la période 2020-2021 à 2024-2025. Le plan a été élaboré en collaboration avec l'équipe de direction du MCDP et a été alimenté par des consultations avec le personnel et les parties prenantes, ainsi que par des recherches sur les gens en visite, des renseignements sur le marché et l'expérience de l'industrie.

Au cours des derniers mois, le Musée a tenu compte des ordres de santé publique et a pris des mesures proactives pour réduire la propagation de la COVID-19. Le Musée a été fermé au public, la majorité du personnel travaillant à distance entre le 14 mars 2020 et le 17 juin 2020. Le Musée a fermé à nouveau le 31 octobre 2020 et, en date du 1^{er} décembre 2020, il est toujours fermé au public.

Au cours des derniers mois, le Musée a également dû faire face à des constatations de racisme systémique et d'autres formes de discrimination sur son lieu de travail. En juin 2020, plusieurs membres du personnel et bénévoles, actuels et anciens, ont fait part publiquement de leurs expériences de discrimination au MCDP, ce qui a conduit le Conseil d'administration à commander un examen externe comprenant des recommandations pour s'engager dans des pratiques antiracistes et anti-oppressives dans tous les domaines d'activité du Musée. Le Musée prend ce travail au sérieux. Il est profondément engagé dans ce processus et souhaite faire connaître ce parcours publiquement.

En ces temps incertains de pandémie mondiale et compte tenu des constatations de racisme et de discrimination systémiques au sein du MCDP, le Conseil d'administration reconnaît que le MCDP doit rendre des comptes au public. En août 2020, Isha Khan a été nommé présidente-directrice générale du Musée pour un mandat de cinq ans, avec pour mission de s'assurer que le Musée apporte des changements afin de rétablir la confiance et les relations avec le personnel, les parties prenantes et le public en général.

Le Conseil d'administration a réagi à la réalité actuelle du MCDP en établissant un plan de transition pour 2021-2022 qui identifie trois objectifs et les stratégies qui seront utilisées pour les atteindre.

Bien que ce plan s'aligne sur l'orientation stratégique établie précédemment, il exige également que le MCDP concentre ses efforts sur le renforcement de ses fondations en

s'attaquant aux systèmes internes qui ont contribué au racisme et aux autres formes de discrimination dans l'institution.

Le MCDP est enthousiaste à l'idée d'un avenir meilleur et va continuer à développer un contenu pertinent qui encourage les gens à s'engager dans leur cheminement individuel vers la compréhension des droits de la personne. À cette fin, le Conseil d'administration réexaminera le plan stratégique en 2021 afin de fixer des objectifs à long terme qui nous conduiront effectivement vers notre vision d'un monde où tout le monde valorise les droits de la personne et se fait le devoir de promouvoir le respect et la dignité de chaque personne.

L'orientation stratégique du Musée pour 2021-2022 est la suivante :

But 1 : Être durable

Stratégies

- a. Nous veillerons à ce que nos politiques et nos pratiques témoignent d'un engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion et favorisent l'égalité des chances pour tout le monde.
- b. Nous doterons notre institution des ressources nécessaires pour soutenir la réalisation de nos objectifs stratégiques.
- c. Nous créerons un environnement de travail sûr, sain et respectueux.
- d. Nous renforcerons notre viabilité financière.

But 2 : Accroître l'engagement

Stratégies

- a. Nous créerons du contenu qui incitera les gens à explorer ce que les droits de la personne signifient pour eux.
- b. Nous créerons des programmes innovants qui auront un impact sur les gens et encourageront l'action.
- c. Nous partagerons notre travail aux niveaux local, national et international.

But 3 : Être pertinent

Stratégies

- a. Nous reconnaitrons les torts du passé et avancerons dans un esprit de réconciliation.
- b. Nous nous engagerons dans des conversations courageuses qui suscitent la réflexion et le dialogue.
- c. Nous aurons des relations enrichissantes et constructives qui nous permettront de tirer des enseignements de l'histoire et des expériences des autres, et de voir les autres se refléter dans notre travail.

Aperçu des risques clés

Les domaines de risque suivants sont considérés comme susceptibles d'avoir un impact négatif sur la réalisation des objectifs du Musée pour cette période de planification quinquennale :

1. Les questions de confiance/de fiabilité qui ont une incidence sur la réputation du Musée au niveau local, national et international;
2. L'impact de la pandémie mondiale de COVID-19 sur la fréquentation;
3. Les changements dans l'économie qui ont un impact sur la stabilité des revenus et du financement;
4. L'évolution des technologies et la cybersécurité;
5. La culture du lieu de travail, y compris les systèmes et procédures institutionnels.

Le Musée entreprend une réévaluation complète des risques organisationnels qui comprendra les stratégies appropriées pour surveiller, atténuer et gérer les risques.

Principales considérations pour l'exercice 2021-2022 et les exercices ultérieurs

La priorité du MCDP en 2021-2022 est la mise en place d'un environnement de travail qui reflète ses valeurs et qui soit représentatif du public qu'il sert. Ce travail permettra au Musée de disposer des bases nécessaires pour atteindre ses objectifs et gérer les risques liés à sa réputation et à la pandémie. En particulier, l'incertitude quant à l'impact de la COVID-19 a mis en évidence la nécessité d'une planification, d'une prise de décision et d'opérations réactives et adaptables.

On prévoit que l'impact de la pandémie sur les visites, les programmes publics et éducatifs, les événements organisés par des tiers et la location des salles persistera pendant un certain temps.

Les fonds d'immobilisations accordés dans le Budget fédéral de 2016 pour des projets précis en matière de santé et de sécurité, ainsi que pour la recapitalisation numérique, se termineront en 2020-2021. La recapitalisation en cours de l'équipement numérique et de l'infrastructure des TI sera difficile à gérer pour le Musée dans le cadre de son budget d'immobilisations et de fonctionnement actuel.

La conception schématique du Centre d'apprentissage numérique est terminée et le Musée poursuit l'élaboration du projet préliminaire et des plans de construction. L'achèvement du Centre d'apprentissage numérique améliorera considérablement la capacité du Musée à atteindre ses objectifs en engageant et en inspirant un plus grand nombre de personnes par le biais de films, de pièces de théâtre et de récits numériques – non seulement sur place, mais aussi en ligne. Il permettra de multiplier les occasions de travailler avec d'autres personnes au sein de la communauté, des organisations gouvernementales et non gouvernementales et, plus largement, dans le secteur des

arts et de la culture, là où il existe un intérêt commun. Enfin, le Centre d'apprentissage numérique offre au Musée d'immenses possibilités d'étendre son rayonnement au Canada et dans le monde entier de manière durable, en réduisant au minimum notre empreinte carbone. Le projet répond aux priorités du gouvernement, à savoir la stimulation de l'économie, la création d'emplois et l'écologisation des opérations gouvernementales.

1.0 Aperçu

1.1 Lois applicables

Le Musée canadien pour les droits de la personne a été créé le 10 août 2008 par un amendement à la *Loi sur les musées*. Une société d'État nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), le Musée doit se conformer à la partie X de la LGFP et à ses règlements, à la *Loi sur les musées* et ses règlements, au règlement général du Musée et à la directive émise en vertu de l'article 89 de la LGFP. Il s'agit d'une société d'État « mandataire » qui n'a aucun lien de dépendance avec le gouvernement dans ses activités quotidiennes, ses activités et ses programmes.

Le gouvernement du Canada fournit du financement au Musée au moyen de crédits parlementaires. Le Musée ajoute aux crédits parlementaires par des revenus gagnés grâce aux droits d'entrée généraux, aux adhésions, aux programmes, aux ventes de la Boutique, à la location de salles, à un pourcentage des ventes du restaurant et du service de traiteur et aux expositions itinérantes. Le Musée reçoit également des dons, des commandites et des apports des Amis, une fondation indépendante.

La Société est responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien.

1.2 Principes directeurs

Le plan stratégique de transition du MCDP pour 2021-2022 comprend les principes directeurs suivants :

Notre vision

Nous imaginons un monde où tout le monde valorise les droits de la personne et se fait le devoir de promouvoir le respect et la dignité de chaque personne.

Le MCDP continuera de miser sur sa réputation mondiale grandissante pour devenir l'institution culturelle la plus reconnue et la plus respectée au monde en matière d'éducation et de dialogue sur les droits de la personne, et une destination de classe mondiale qui attire des gens en visite de partout dans le monde.

Notre mission

Le MCDP rend possible l'exploration de l'importance des droits de la personne pour tout le monde en créant des rencontres innovantes et inspirantes sur place, en ligne et dans le monde entier.

Nous respectons les normes professionnelles et éthiques les plus élevées pour veiller sur les histoires de droits de la personne, les partager et les mettre en valeur.

Notre mandat

Le MCDP est un musée national consacré à l'évolution des droits de la personne, à leur avenir et à leur célébration. Comme décrit dans l'article 15.2 de la *Loi sur les musées*, notre mandat est le suivant :

« Explorer le thème des droits de la personne, en mettant un accent particulier sur le Canada, en vue d'accroître la compréhension du public à cet égard, de promouvoir le respect des autres et d'encourager la réflexion et le dialogue. »

1.3 Rôle d'intérêt public

À titre de membre du portefeuille du Patrimoine canadien, le MCDP contribue à l'atteinte des objectifs généraux de la politique culturelle du gouvernement du Canada. Il a également contribué à d'autres objectifs gouvernementaux. Son rôle d'intérêt public est énoncé dans le préambule de la *Loi sur les musées*, qui stipule que chaque musée national a) « joue un rôle fondamental [...] 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 ».

1.4 Responsabilités essentielles

Conformément à la Politique sur les résultats du Conseil du Trésor du Canada (adoptée le 1^{er} juillet 2016), le MCDP a adopté deux responsabilités essentielles, en plus de sa responsabilité principale initiale, soit les Services internes (numéro 3 ci-dessous). Les principales activités du Musée et les budgets connexes s'alignent sur ses responsabilités essentielles comme suit :

1. Contenu, programmation et mobilisation :

- Expositions accessibles et intéressantes
- Programmation éducative qui encourage la réflexion et le dialogue
- Recherches, érudition et gestion des collections solides et équilibrées
- Rayonnement, mobilisation et service
- Communications, marketing et relations de collaboration

2. Installations :

- Fonctionnement de l'édifice
- Services de protection
- Infrastructure des technologies de l'information

3. Services internes :

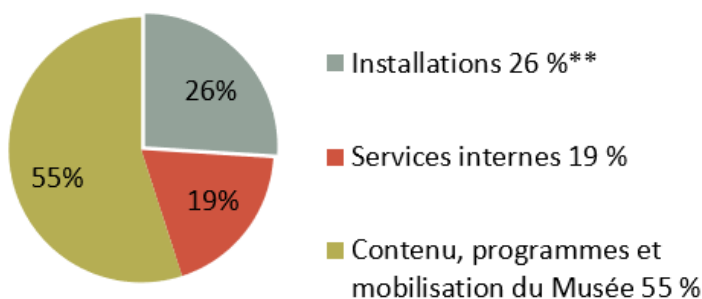
- Gouvernance d'entreprise

- Administration
- Revenus autogénérés

1.5 Charges par responsabilité essentielle

Le graphique 1 montre la répartition du budget de fonctionnement du Musée pour 2021-2022 préparé selon la méthode de la comptabilité de caisse, qui s'élève à 28,1 millions de dollars en charges par responsabilité essentielle (y compris les paiements versés en remplacement d'impôts ou PERI annuels). Pour une description des charges pour chaque responsabilité essentielle, voir la section 4, Aperçu financier.

GRAPHIQUE 1. Charges d'exploitation par responsabilité essentielle en 2021-2022



** Le programme des installations comprend les PERI annuels de 2,8 millions de dollars; ne comprend pas l'amortissement de 13,5 millions de dollars.

Des renseignements plus détaillés sur les programmes et les résultats financiers récents du MCDP se trouvent dans son [Rapport annuel 2019-2020](#).

2.0 Environnement opérationnel

2.1 Survol de l'environnement

Environnement interne

Le MCDP a cerné les risques et les possibilités internes suivants :

COVID-19 – La pandémie mondiale de COVID-19 a eu un impact important sur le fonctionnement, notamment l'incertitude des fermetures, le travail à domicile, les problèmes de santé mentale et l'augmentation de l'absentéisme. La charge de travail s'est également accrue dans certains domaines pour gérer les questions liées à la COVID et pour mettre en œuvre les exigences de sécurité.

Racisme et discrimination systémiques – En réponse aux préoccupations exprimées publiquement par des membres du personnel et des bénévoles, actuels et anciens, en

2020-2021, le Conseil d'administration a lancé un examen des pratiques, des politiques et de la culture du lieu de travail du Musée, a tenu des consultations avec le personnel et a formé le Comité pour la diversité et l'inclusion. Ce comité est chargé de tenir le Musée responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un plan d'action visant à garantir que le Musée est un lieu de travail équitable, accueillant et inclusif.

Rétablir la confiance – Le personnel a été considérablement perturbé par le racisme systémique et d'autres formes d'oppression sur le lieu de travail et par la réaction du public aux expériences relatées par d'anciens et d'actuels membres du personnel.

Nouvelle structure organisationnelle – Depuis la nomination de la nouvelle PDG en août 2020, la structure organisationnelle fait l'objet d'un examen visant à vérifier qu'elle soutient le plan de transition du Musée pour 2021-2022, sa vision stratégique à long terme et le travail nécessaire pour faire face à la fois aux impacts de la pandémie de COVID-19 et au racisme et à l'oppression systémiques.

Tous les membres du personnel sont membres de l'Alliance de la Fonction publique du Canada. La convention collective est échue depuis le 31 mars 2020. Les négociations ont commencé en janvier 2020 et n'étaient pas encore terminées au 1^{er} décembre 2020.

Accroître la diversité à tous les niveaux, y compris au niveau de la direction, est un objectif pour l'année à venir. Le Musée met en place des mesures pour s'assurer que ses processus de recrutement attirent des candidatures diverses.

Données sur les publics du Musée – Le Programme d'évaluation du Musée fournit des données et des profils de publics améliorés, qui sont essentiels aux efforts du Musée pour créer des expositions et des programmes qui attirent, intéressent et font participer les gens en visite. Ces profils, en plus d'éclairer la prise de décisions, permettent de faire en sorte que les fonds limités de marketing sont investis de manière appropriée.

Mesure de l'impact – Les outils permettant de mieux évaluer les nombreuses façons dont le Musée a un impact sont jugés nécessaires pour évaluer son succès par rapport à son mandat.

Technologies numériques – Le MCDP est un musée numérique et, à ce jour, la fiabilité (fonctionnement sans interruption) de ses expositions a été exceptionnel. Une recapitalisation fondée sur la durée des cycles de vie standard de l'industrie est nécessaire pour s'assurer que les expositions numériques ne tombent pas en panne. Les courts cycles de vie de l'équipement et de l'infrastructure nécessaires à l'exploitation des expositions, à l'exploitation commerciale et à l'administration ont exercé des pressions considérables sur les fonds disponibles du MCDP. La pandémie de COVID-19 a également nécessité des modes de présentation alternatifs, les éléments interactifs tactiles n'étant pas autorisés.

Préservation des actifs physiques – À mesure que le bâtiment et les équipements vieillissent, le niveau actuel des crédits ne sera pas suffisant pour la recapitalisation des principaux systèmes. Le bâtiment a été construit selon les normes LEED argent et le Musée continuera à utiliser les meilleures pratiques, notamment en intégrant la durabilité, l'accessibilité et l'approvisionnement social, le cas échéant.

Environnement externe

Le MCDP a cerné les risques et les possibilités externes suivants :

COVID-19 – L'impact actuel de la pandémie mondiale de COVID-19 est encore inconnu. Il faudra probablement quatre à cinq ans pour revenir aux niveaux antérieurs. Cela aura un impact considérable sur la fréquentation du MCDP et sur les revenus gagnés.

Possibilités : Les expériences participatives en ligne offriront des alternatives utiles et des occasions de dialogue qui pourront intéresser les gens de toutes les régions du Canada, ainsi qu'à l'échelle internationale.

Relations avec les partenaires, les parties prenantes, les donateurs et les donatrices – Les révélations de racisme systémique et d'autres formes d'oppression au sein du Musée ont eu des effets sur les relations du Musée avec ses partenaires, ses parties prenantes, ses donateurs et ses donatrices, ce qui se répercute sur tous les aspects du fonctionnement du Musée.

Possibilités : La réponse du Musée à ces graves problèmes a donné au Musée et aux Amis l'occasion d'entrer en contact avec ses partenaires, parties prenantes, donateurs et donatrices, et d'être ouverts et transparents sur les actions entreprises par le Musée. Cette démarche a été généralement bien accueillie et, dans certains cas, a permis d'établir des liens nouveaux ou plus solides avec les parties prenantes.

La concurrence pour attirer l'attention et l'évolution des attentes des personnes en visite – Les musées doivent de plus en plus s'assurer que leurs offres sont suffisamment convaincantes et attirantes pour rivaliser avec un large éventail d'options de loisirs. Un paysage médiatique, social et numérique surchargé offre une abondance de choix aux éventuels visiteurs et visiteuses de musées et aux touristes. De nouvelles expériences culturelles qui ouvriront bientôt à Winnipeg, comme les Jardins de la diversité du Canada au parc Assiniboine et le Centre d'art inuit du Musée des beaux-arts de Winnipeg, augmenteront également la concurrence locale.

Possibilités : La prévalence de l'activité des médias sociaux crée un désir d'expériences uniques et réelles qui peuvent être partagées en ligne, ce que le MCDP est bien placé pour offrir. Le Musée peut identifier et anticiper les questions pertinentes d'intérêt général et peut utiliser des technologies intelligentes pour offrir des expériences personnalisées. Les possibilités de partenariat et de collaboration avec les nouvelles expériences culturelles à Winnipeg pourraient permettre au Musée d'accéder à des

publics locaux inexploités. Ces nouveaux lieux viendront également enrichir l'ensemble de l'expérience que Winnipeg et le Manitoba ont à offrir aux visiteurs, attirant potentiellement plus de touristes de tout le Canada à court terme et de l'étranger à long terme.

Changements technologiques – Les technologies continuent d'évoluer à un rythme effréné, ce qui entraîne des cycles de vie courts pour les équipements. Cela augmente le risque que ces équipements deviennent rapidement incompatibles ou obsolètes, et entraîne également des coûts de recapitalisation élevés.

Possibilités : Les nouvelles technologies peuvent offrir des possibilités de solutions qui ont une plus grande capacité, des fonctions améliorées et (parfois) des coûts moindres.

2.2 Conformité avec les directives du gouverneur en conseil et du ministère

Le MCDP se conforme aux lois et directives applicables, notamment la *Loi sur l'accès à l'information*, la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la *Loi sur les conflits d'intérêts*, la *Loi sur les langues officielles* et la Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements, entre autres.

2.3 Liens avec les priorités du gouvernement

Les plans du MCDP sont conformes à l'orientation et aux priorités clés du gouvernement, particulièrement celles qui correspondent le mieux à son mandat, notamment la transparence et l'ouverture, l'analyse comparative entre les genres, la diversité et l'équité d'emploi, les questions autochtones, le développement durable et l'écologisation des opérations gouvernementales, les lieux de travail sûrs, l'accessibilité, la lutte contre le racisme systémique et le soutien aux industries culturelles.

3.0 Buts, stratégies et mesures de rendement

Le plan stratégique quinquennal établi par le Conseil d'administration l'année dernière pour fixer l'orientation du MCDP pour la période 2020-2021 à 2024-2025 était une vision audacieuse, s'appuyant sur les points forts et les réalisations des cinq premières années de fonctionnement.

Le Musée continue d'imaginer un monde où tout le monde valorise les droits de la personne et se fait le devoir de promouvoir le respect et la dignité de chaque personne. Il continue à croire fermement à son potentiel de devenir l'institution culturelle la plus reconnue et la plus respectée au monde en matière d'éducation et de dialogue sur les droits de la personne, et une destination de classe mondiale qui attire des gens en visite de partout dans le monde. Le Musée reconnaît que sa force est un atout pour les citoyens et citoyennes de Winnipeg, du Manitoba et du Canada.

Compte tenu de l'impact continu de la pandémie mondiale de COVID-19 et du travail requis pour intégrer les pratiques antiracistes et anti-oppressives dans tous les domaines d'activité du Musée, le Conseil d'administration a choisi de définir un plan de transition pour 2021-2022.

Le Conseil reconnaît que l'année 2021-2022 doit être consacrée au travail de base nécessaire pour mettre fin à la discrimination dans le lieu de travail et dans les systèmes utilisés pour interagir avec le public. Ce travail sera effectué en accord avec les objectifs stratégiques plus larges déjà établis pour l'institution, car il est important non seulement pour le Musée, mais aussi pour les personnes qui croient en sa vision.

Le Musée envisage avec enthousiasme les défis à relever et les bénéfices futurs en matière d'éducation aux droits de la personne, alors que le MCDP s'efforce de devenir le meilleur au monde.

Les pages qui suivent définissent les objectifs que le Musée s'efforcera d'atteindre, les stratégies qu'il mettra en œuvre pour y parvenir et les tactiques qu'il déploiera pour réussir. Les plans annuels détaillés des divers services du Musée et les plans individuels de rendement comprendront des tactiques précises pour atteindre ces objectifs et les résultats visés.

3.1 BUT N° 1 : Être durable

Résultat attendu : Pour que son mandat s'étende aux générations futures, le MCDP établira un environnement de travail qui reflète ses valeurs et fera preuve de responsabilité à l'égard de son personnel, de ses biens physiques, de ses ressources financières et de l'impact qu'il a sur l'environnement qui l'entoure.

Stratégies

1. Nous veillerons à ce que nos politiques et nos pratiques témoignent d'un engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion et favorisent l'égalité des chances pour tout le monde.

Initiatives clés :

- Examiner toutes les politiques de gouvernance et opérationnelles pour en vérifier l'équité et la partialité.
- Examiner tous les processus et outils de recrutement, de gestion du rendement et de développement des ressources humaines dans une optique de diversité/d'équité.
- Créer un processus régulier d'audit de la diversité de la main-d'œuvre pour soutenir la création d'un plan d'équité avec des cibles et des objectifs mesurables.
- Promouvoir la réconciliation et le respect des traités, notamment en intégrant les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada (CVR) et les appels à la justice de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles

autochtones disparues et assassinées (FFADA) dans les travaux existants et futurs par le biais de cérémonies et de partenariats.

- Réaliser des sondages annuels pour évaluer l'engagement sur le lieu de travail ainsi que la santé et le bien-être en général.

2. Nous doterons notre institution des ressources nécessaires pour soutenir la réalisation de notre orientation stratégique.

Initiatives clés :

- Créer une évaluation globale des besoins et un plan de dotation en personnel et les réexaminer régulièrement.
- Revoir l'utilisation des contrats à durée déterminée.

3. Nous créerons un environnement de travail sûr, sain et respectueux.

Initiatives clés :

- Créer un programme d'apprentissage et de développement à tous les niveaux de l'organisation.
- Définir les attentes en matière de promotion des comportements antiracistes, anti-oppressifs et anti-homophobes pour l'ensemble des gestionnaires.
- Définir les attentes relatives à l'identification de la discrimination et du harcèlement sur le lieu de travail et élaborer ou clarifier un processus de plainte pour l'ensemble du personnel.
- Définir les attentes en matière de comportement abusif ou discriminatoire pour le public et veiller à ce que le personnel dispose de soutiens.
- Promouvoir l'accessibilité, la conception inclusive et l'élimination des obstacles pour les personnes handicapées.
- Utiliser des produits éthiques et durables sur le plan environnemental et des fournisseurs qui respectent ces principes, ainsi que des processus internes « verts ».

4. Nous renforcerons notre viabilité financière.

Initiatives clés :

- Renforcer l'utilisation des technologies et de la recherche fondées sur les données pour éclairer nos activités et processus en matière de finances, d'approvisionnement et de marketing.
- Intégrer l'utilisation d'indicateurs clés de rendement pour élaborer des initiatives et évaluer leur impact.
- Déterminer des possibilités de revenus et de collaboration nouvelles et innovantes, y compris avec les Amis.

Projets importants pendant la période de planification :

- Politiques – examiner et réviser les politiques au besoin en 2021-2022.
- Nouvelle structure organisationnelle – mise en œuvre en 2021-2022.
- Outils et processus en matière de ressources humaines – mise en œuvre intégrale en 2021-2022.
- Nouveau système d'information sur les ressources humaines (SIRH) – mise en œuvre de la phase 1 en 2021-2022.

- Programme obligatoire d'apprentissage et d'éducation – début de la mise en œuvre en 2021-2022 et de façon continue.
- Grands projets d'installations – établir des priorités et les mener à bien chaque année en fonction des fonds disponibles.
- Analytique – développer des processus solides pour augmenter les revenus et contrôler les coûts d'ici 2023-2024.
- Programme d'expositions itinérantes – trouver des lieux pour les expositions existantes et à venir en 2021-2022 et au-delà.
- Partenariats stratégiques et stratégies de vente proactives – mettre en place des partenariats pour les programmes éducatifs et publics, en particulier pour les programmes de visites virtuelles en direct pour les écoles et le public, à partir de la fin de la période de planification.
- Commandites/dons – rechercher des commandites/dons pour toutes les expositions et programmes importants tout au long de la période de planification.
- Gala annuel de collecte de fonds – organiser chaque année un gala avec les Amis, virtuellement ou en personne.
- Indicateurs clés de rendement pour démontrer les progrès du plan stratégique, y compris l'impact et le retour sur investissement – élaborer ces indicateurs d'ici la fin de la période de planification, en 2024-2025.

Indicateurs clés de rendement et cibles pour 2021-2022 :

Indicateurs de rendement	Cible 2021-2022
Revenus gagnés Atteindre les cibles prévues en matière de revenus de fonctionnement et autres	0,6 million \$
Commandites et dons Commandites/dons reçus directement par le MCDP plus les revenus totaux des Amis	1,8 million \$ (0,2m/1,6m)
Formation % du personnel et des bénévoles ayant suivi la formation obligatoire sur le racisme et l'oppression systémiques	90 %
Engagement sur le lieu de travail % des membres du personnel qui sont engagés	Référence à établir
Diversité % du personnel se déclarant issu d'une groupe de diversité	Référence à établir

3.2 BUT N° 2 : Accroître l'engagement

Résultat attendu : Le MCDP élargira sa portée en offrant aux gens en visite des expériences sur les droits de la personne qui sont éducatives et inspirantes. Ces expériences auront un impact durable sur le cœur et l'esprit des gens – qu'ils interagissent avec le Musée sur place, en ligne ou hors site.

Stratégies

1. Nous créerons du contenu qui incitera les gens à explorer ce que les droits de la personne signifient pour eux.

Initiatives clés :

- Établir des normes et des objectifs d'accessibilité pour les contenus imprimés et numériques afin de permettre une gamme d'offres qui « répondent aux besoins des gens tels qu'ils sont ».
- Créer un calendrier d'événements thématiques annuels.
- Créer des possibilités de collaboration, de partenariat et de responsabilité qui respectent les expériences vécues et les compétences universitaires et de contenu.

2. Nous créerons des programmes innovants qui auront un impact sur les gens et encourageront l'action.

Initiatives clés :

- Élaborer une stratégie de programmation éducative complète qui aborde les comportements historiques et contemporains sur divers thèmes et qui comprend des modules pour les jeunes et les adultes (en ligne et sur place) pour soutenir les expositions.
- Créer des possibilités de collaboration avec les communautés sur les initiatives de programmation.
- Développer le Centre d'apprentissage numérique.
- Élaborer une programmation pour soutenir l'appel à l'action n° 62 de la CVR visant à intégrer les connaissances et les méthodes d'enseignement autochtones dans les salles de classe.
- Promouvoir la sensibilisation et élaborer des programmes pour aider les personnes autochtones à partager leurs histoires et éduquer et sensibiliser les gens sur les femmes et les filles autochtones disparues ou assassinées et sur les personnes 2ELGBTQQIA, ainsi que sur les problèmes et les causes profondes de la violence (Enquête sur les FFADA – appels à la justice n^{os} 6.1 et 11.1).
- Revoir le contenu et le modèle de prestation des visites et des programmes afin de s'assurer qu'ils répondent efficacement à nos objectifs.

3. Nous partagerons notre travail aux niveaux local, national et international.

Initiatives clés :

- Créer un plan pour inciter les communautés locales, nationales et internationales à visiter le Musée pour des expositions, des événements communautaires, des programmes et des rencontres sociales.
- Faire connaître d'autres musées et organisations artistiques et culturelles, ainsi que des organisations de défense des droits de la personne, en partageant notre espace, notre expertise, nos expositions ou nos programmes.
- Développer des relations avec des personnes, des organes juridictionnels et des institutions qui défendent les droits des personnes.

- Mettre en place un système de gestion des contacts pour permettre le développement de relations entre les différents services.
- Créer des modules d'exposition itinérants et affiner le processus autour des expositions itinérantes.
- Développer un contenu numérique pour promouvoir et soutenir les expositions permanentes et temporaires.
- Recenser les possibilités de présenter et de participer à des conférences et à d'autres événements dans les secteurs des musées, des arts et de la culture et des droits de la personne.

Projets importants pendant la période de planification :

Expériences de visite et projets numériques :

- Centre d'apprentissage numérique – obtenir le financement nécessaire, achever les travaux et lancer le projet d'ici la fin de l'année 2022-2023.
- Engager les communautés locales, nationales et internationales, en accordant la priorité aux communautés locales et nationales en 2021-2022 et en élargissant par la suite.
- Espace d'accès communautaire pour soutenir les expositions et les programmes communautaires – lancement en 2021-2022.
- Événements communautaires et rencontres sociales – tels que les Veillées du vendredi et d'autres offres en partenariat avec des festivals locaux tels que Jazzfest et Folklorama – mise en place en 2021-2022 et au-delà, lorsque les rassemblements seront autorisés.
- Système de gestion des contacts – mise en œuvre intégrale en 2021-2022.
- Création d'un mécanisme de visite guidée ou autoguidée personnalisée par lequel les gens pourraient indiquer leurs intérêts et, sur place ou en ligne, une visite personnalisée serait générée par ordinateur – prévue pour 2022-2023.
- Visites virtuelles pour le grand public – prévues pour 2021-2022 et par la suite.
- Développement de ressources numériques supplémentaires, y compris du contenu provenant de la communauté – prévu pour 2021-2022.
- Révision du modèle de tarification des droits d'entrée qui envisage des options qui encouragent les visites répétées – prévue pour 2022-2023.

Projets d'exposition comprenant des éléments itinérants et numériques ainsi que de la programmation :

- L'exposition *Artivisme* et les travaux de restauration de la *Couverture des témoins* – jusqu'en octobre 2021.
- L'exposition *Mandela : Lutte pour la liberté* et la reproduction de la *Couverture des témoins* – continuent à voyager en 2021-2022 et au-delà.
- Une exposition importante axée sur l'intersection de la musique et des droits de la personne, qui sera développée puis présentée sur place en 2023 et qui sera itinérante par la suite.

- Une exposition sur la discrimination à l'égard des personnes LGBTQ2+, financée par le Fonds Purge LGBT, qui sera développée puis présentée à Winnipeg en 2025 et qui sera itinérante par la suite.
- Un programme d'expositions itinérantes sera développé en 2021-2022 pour aider les petits musées et les institutions culturelles, si on obtient des fonds.
- Développement d'autres éléments numériques et de programmation pour accompagner l'exposition *Derrière le racisme* de la FCRR, au 4e trimestre, en 2021-2022.

Projets relatifs aux galeries principales :

- D'autres présentations (animations) en galerie où les interprètes des programmes donnent régulièrement des exposés, en 2021-2022.
- Nouvelle technologie interactive qui permet aux membres du public d'interviewer un survivant ou une survivante de l'Holocauste ou des pensionnats – installation initiale prévue pour la fin 2021-2022.
- Une galerie sur la réconciliation pour exposer la *Couverture des témoins* à long terme – le développement doit commencer en 2021-2022, suivie de l'installation dans la même période de planification si le financement le permet.
- Actualisation de la galerie « Les droits aujourd'hui » – prévu pour 2023-2022.

Indicateurs clés de rendement et cibles pour 2021-2022 :

Indicateurs de rendement	Cible 2021-2022
Centre d'apprentissage numérique (CAN) Obtenir le financement et acheter le CAN	Fin. obtenu/construction en cours
Visites sur place Nombre total de visiteurs sur place	56 500
Mobilisation numérique Total des visites du site Web	825 000
Visites d'élèves Nombre d'élèves sur place or virtuellement	5 660

3.3 BUT N° 3 : Être pertinent

Résultat attendu : Ancré dans ses valeurs, le Musée sera une ressource de confiance pour les contenus et les informations sur les droits de la personne.

Stratégies

1. Nous reconnaissons les torts du passé et avancerons dans un esprit de réconciliation.

Initiatives clés :

- Rechercher des conseils auprès des enseignements, des lois, des aîné·e·s, des gardien·ne·s du savoir et des leaders autochtones.
- Créer des occasions d'honorer les terres ancestrales sur lesquelles le Musée est construit par le biais de cérémonies et de la promotion de relations continues liées au site.
- Créer des occasions d'apprendre l'histoire des peuples autochtones, y compris en ce qui a trait à l'histoire et aux séquelles des pensionnats, à la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, aux traités et aux droits des Autochtones, et au droit autochtone (appels à l'action n^{os} 43, 44 et 57 de la CVR).
- Créer des occasions d'en savoir plus sur l'histoire des personnes noires au Canada et sur la nature du racisme et de l'oppression systémiques contre les personnes noires, y compris l'esclavage au Canada.
- Promouvoir et s'engager dans des travaux de réconciliation et de réparation dans le secteur des musées (appels à l'action n^{os} 67, 70, 77 et 79 de la CVR) et autour du racisme et de l'oppression contre les personnes noires.
- Promouvoir la reconnaissance de la culture et des langues autochtones et encourager les initiatives menées par des Autochtones dans le domaine des droits de la personne, de la muséologie et de la narration d'histoires (Enquête sur les FFADA – appels à la justice n^{os} 2.1, 2.2, 2.3, 2.6, 2.7, 6.1, 11.1 et 15.1)
- Décoloniser activement les pratiques du MCDP dans tous les domaines.

2. Nous nous engagerons dans des conversations courageuses en posant des questions qui suscitent la réflexion et le dialogue.

Initiatives clés :

- Déterminer les possibilités de poser des questions audacieuses et stimulantes, en particulier des questions liées à des problèmes contemporains, dans les expositions et la programmation.
- Créer un processus et des normes pour répondre aux questions et aux problèmes contemporains en évolution ou émergents par le biais de plateformes numériques ou autrement.
- Créer un processus de révision du contenu pour repérer les domaines dans lesquels les histoires des personnes issues des communautés autochtone, noire, LGBTQ2+ et handicapée n'ont pas été suffisamment prises en compte.

3. Nous aurons des relations enrichissantes et constructives qui nous permettront de tirer des enseignements de l'histoire et des expériences des autres, et de voir les autres se refléter dans notre travail.

Initiatives clés :

- Revoir le modèle des comités consultatifs permanents et créer un mécanisme permettant un engagement actif et constructif.
- Mener des recherches sur les communautés afin de mieux les connaître et de trouver des points communs entre elles.
- Développer des relations solides avec les communautés autochtone, noire et autres communautés ethnoculturelles, ainsi qu'avec la communauté LGBTQ2+ et la communauté des personnes handicapées.

- Élaborer de nouveaux contenus pour refléter l'histoire de l'oppression des personnes noires du Canada, ainsi que leurs revendications et leurs luttes en faveur de la justice.
- Recueillir et partager des histoires sur les droits de la personne afin de les préserver dans la mémoire publique pour les générations futures.
- Intégrer des contenus contemporains dans la mise en récit numérique.
- Créer un processus qui permette aux universitaires et aux spécialistes d'éclairer notre travail par le biais de partenariats, de consultations et de travaux en comité.

Projets importants pendant la période de planification :

- Audit du contenu des expositions et des programmes – terminé en 2021-2022.
- Contenu contemporain – mise en œuvre en 2021-2022.
- Conférences sur les droits de la personne – participation aux conférences clés à partir de 2021-2022 et au-delà.
- Réseaux et relations – rechercher des partenaires externes pour coproduire des événements, des expositions, des programmes ou des projets qui correspondent aux objectifs du MCDP, à partir de 2022-2023 et au-delà.
- Rôles renouvelés pour les conseillers, conseillères et aîné·e·s autochtones et autres spécialistes dans la prise de décisions relatives au Musée.
- Lancement en 2021-2022 de la « Couverture des témoins numérique », qui a pour but de sensibiliser le public au sujet des pensionnats indiens et de favoriser la réconciliation.

Indicateurs clés de rendement et cibles pour 2021-2022 :

Indicateurs de rendement	Cible 2021-2022
Couverture des témoins numérique Lancée en 2021-2022	Projet lancé
Audits sur la diversité Audits du contenu terminés	Terminés
Contenu contemporain Nombre de programmes ou d'événements contemporains offerts sur place, en ligne, hors site.	18
Champion·ne·s/ défenseur.e.s/ personnes d'influence Nombre de visites de champion·ne·s des droits de la personne, de leaders nationaux et mondiaux, de défenseur.e.s, de personnes d'influence et de représentant·e·s des gouvernements.	20
Coproductions Nombre d'expositions, de programmes, de conférences, d'événements ou de projets exécutés en collaboration avec des partenaires externes.	15

4.0 Aperçu financier

Le Plan d'entreprise couvre la période de planification de cinq ans de 2021-2022 à 2025-2026.

Le Musée a été établi en 2008 et a ouvert ses portes au public en 2014. S'appuyant sur les succès considérables du Musée depuis son ouverture, un nouveau plan stratégique axé sur la croissance devait être mis en œuvre à partir de 2020-2021. L'apparition de la COVID et les problèmes de réputation que le Musée a connus en 2020-2021 ont amené le Musée à réexaminer les objectifs de croissance agressifs du plan stratégique.

Le Conseil d'administration a réagi à la réalité actuelle du MCDP en établissant un plan de transition pour 2021-2022 qui s'aligne sur l'orientation stratégique établie précédemment, mais qui exige également que le MCDP concentre ses efforts sur le renforcement de ses fondations en s'attaquant aux systèmes internes qui ont contribué au racisme et aux autres formes de discrimination dans l'institution.

Il est difficile de faire des projections financières en ce moment. L'impact de la pandémie et le temps que prendra la reprise sont encore très mal connus. Le financement supplémentaire destiné à compenser les pertes de revenus futures, à aider la reprise ou à financer le remplacement d'infrastructures et de TI en fin de cycle de vie est incertain.

Budget de fonctionnement

Le Musée prévoit un budget équilibré en 2021-2022.

Les crédits (principaux et législatifs) pour financer le budget de fonctionnement et d'immobilisations s'élèvent à 29,3 millions de dollars pour 2021-2022. Les crédits en 2020-2021 étaient de 29,2 millions de dollar.

Le budget de fonctionnement total du Musée pour 2021-2022 est de 28,1 millions de dollars, répartis comme suit entre les responsabilités essentielles :

- Contenu, programmes et mobilisation du Musée : 15,4 millions de dollars;
- Installations : 7,3 millions de dollars (y compris 2,8 millions de dollars pour les PERI);
- Services internes : 5,4 millions de dollars.

Il s'agit d'une baisse par rapport au budget initial d'avant-COVID de 29,5 millions de dollars pour 2020-2021.

Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations de 2021-2022 est de 2,5 millions de dollars, plus 8,0 millions de dollars pour la construction et l'aménagement du Centre d'apprentissage numérique si le financement est obtenu, pour un total de 10,5 millions de dollars.

Le budget d'immobilisations initial (d'avant-COVID) de 2,9 millions de dollars pour 2020-2021 a été réduit à 1,8 million de dollars après l'avènement de la COVID.

Le budget d'immobilisations de 2021-2022 comprend des projets jugés nécessaires pour maintenir l'intégrité du bâtiment et des équipements ou considérés comme importants pour réaliser le plan de transition 2021-2022 ainsi que la vision à long terme du Musée. Comme l'impact continu de la pandémie sur les revenus reste incertain, la mesure dans laquelle les projets d'immobilisations peuvent être entrepris au cours de la période de planification sera réexaminée une fois de plus.

Le budget 2021-2022 comprend des allocations pour commencer deux nouvelles expositions, l'une sur la musique et les droits de la personne et l'autre sur la discrimination à l'égard des personnes de la communauté LGBTQ2+ (financée par le Fonds Purge LGBT); pour rafraîchir les expositions principales, y compris un nouveau contenu lié aux communautés des personnes noires, autochtones, LGBTQ2+ et handicapées; pour remplacer les TI en fin de cycle de vie et entreprendre des projets d'installations, avec une réserve pour faire face aux augmentations imprévues des coûts dues à la pandémie et à l'inflation.

États financiers

Les états financiers préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice comprennent la constatation des crédits reportés et des apports reportés qui représente la constatation des crédits reçus du gouvernement du Canada et utilisés pour l'achat d'immobilisations, ainsi que les apports en immobilisations des Amis, de la Province du Manitoba et de la Ville de Winnipeg pour le projet d'immobilisations initial et la galerie du niveau 1. Les crédits et apports reportés sont constatés de la même façon que les actifs sont amortis.

Le total des charges d'exploitation selon la méthode de la comptabilité d'exercice pour 2021-2022 dans les états financiers s'élève à 41,6 millions de dollars. Ce montant comprend le budget de fonctionnement selon la comptabilité de caisse, tel qu'indiqué ci-dessus, de 28,1 millions de dollars, plus l'amortissement des immobilisations corporelles de 13,5 millions de dollars.

5.0 États financiers et budgets

5.1 États financiers

Les états financiers ont été préparés conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public et aux chapitres pertinents de la série 4200 applicables aux organismes sans but lucratif du secteur public. Les états financiers sont présentés aux sections 5.5 à 5.9.

Les prévisions pour 2020-2021 reposent sur les résultats réels des deux premiers trimestres.

Tableau 1 : Résumé des revenus et des coûts d'exploitation (en millions de \$)

(préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice)	Résultats réels 2019-2020	Budget initial 2020-2021	Budget 2020-2021 après COVID	Projections 2020-2021	Budget 2021-2022	Projections 2022-2023	Projections 2023-2024	Projections 2024-2025	Projections 2025-2026
Crédits parlementaires (principaux)	26,9	25,5	25,5	27,0	25,4	25,4	25,4	25,4	25,4
Fonds législatifs (COVID)	0,0	0,0	2,2	2,2	3,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Crédits parlementaires reportés	(4,5)	(0,8)	(0,8)	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Montants utilisés pour acheter des biens amortissables	(1,4)	(2,9)	(1,8)	(0,5)	(10,5)	(8,4)	(2,0)	(2,9)	(1,9)
Apports reportés utilisés	1,8	1,4	1,3	0,2	0,0	1,0	0,5	1,0	1,0
Comptabilisation des crédits parlementaires d'immobilisations reportés	7,5	7,7	7,7	7,1	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0
Comptabilisation des apports reportés	7,1	7,3	7,3	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5
Apports - Amis	0,3	1,7	0,4	0,2	0,5	0,5	0,6	0,7	0,8
Apports - Fonds Purge LGBT	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,4	0,6	1,0	0,0
Apports - Centre d'apprentissage numérique	0,0	0,5	0,0	0,0	8,0	6,0	0,0	0,0	0,0
Recettes d'exploitation (Tableau 2)	3,3	3,7	0,5	0,3	0,6	1,3	2,0	2,6	3,3
Autres revenus	0,4	0,2	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Revenus totaux	41,5	44,5	42,5	40,4	41,6	39,7	40,6	41,3	42,1

(préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice)	Résultats réels 2019-2020	Budget initial 2020-2021	Budget 2020-2021 après COVID	Projections 2020-2021	Budget 2021-2022	Projections 2022-2023	Projections 2023-2024	Projections 2024-2025	Projections 2025-2026
Charges :									
Contenu du Musée, programmation et mobilisation	14,2	16,1	14,6	12,7	15,4	15,8	16,2	16,6	17,1
Installations - Exploitation des installations	4,6	5,2	4,7	4,6	4,5	4,7	4,8	4,9	5,1
Installations – Amortissement	14,6	15,0	15,0	13,6	13,5	13,5	13,5	13,5	13,5
Installations – PERI	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8	2,9	3,0	3,1	3,1
Services internes	5,0	5,4	5,4	5,2	5,4	5,5	5,6	5,7	5,8
Charges d'exploitation totales	41,1	44,5	42,5	38,9	41,6	42,4	43,1	43,8	44,6
Excédent (déficit) des revenus sur les charges	0,4	0,0	0,0	1,5	0,0	(2,7)	(2,5)	(2,5)	(2,5)

5.2 Hypothèses de planification financière et projections

Le Musée prévoit un budget équilibré en 2021-2022, qui comprend 3,9 millions de dollars de financement d'urgence pour les pertes de revenus, provenant du gouvernement fédéral.

5.2.1 Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires accordés au MCDP en 2021-2022 sont de 25,4 millions de dollars.

5.2.2 Apports

La constatation des apports reportés selon la méthode de la comptabilité d'exercice représente les apports en immobilisations reçus des Amis, de la Province du Manitoba et de la Ville de Winnipeg pour le projet initial d'immobilisations et pour la galerie du niveau 1 (constatés de la même façon que les actifs sont amortis). La constatation des apports des années précédentes est entièrement compensée par les coûts d'amortissement (compris dans Installations) des immobilisations en question. Le

budget 2021-2022 comprend 6,5 millions de dollars de revenus en apports des années précédentes.

Les apports comprennent également le financement provenant du Fonds des mesures de réconciliation et de commémoration pour couvrir les coûts d'une exposition liée aux excuses officielles du gouvernement du Canada pour la discrimination à l'endroit des personnes de la communauté LGBTQ2+. Ils comprennent également un nouveau financement pour le Centre d'apprentissage numérique et d'autres commandites potentielles fournies directement au Musée. Si le financement du Centre n'est pas assuré, il ne sera pas achevé.

5.3 Budget de fonctionnement 2021-2022

Le budget de fonctionnement pour 2021-2022 selon la comptabilité de caisse est de 28,1 millions de dollars. Le total des charges selon la méthode de la comptabilité d'exercice dans les états financiers s'élève à 41,6 millions de dollars et comprend le budget de fonctionnement de 28,1 millions de dollars plus l'amortissement des immobilisations corporelles de 13,5 millions de dollars.

Tableau 9 : Charges d'exploitation par responsabilité essentielle (en millions de \$)

(préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice)	Résultats réels 2019-2020	Budget initial 2020-2021	Budget 2020-2021 après COVID	Projections 2020-2021	Budget 2021-2022	Projections 2022-2023	Projections 2023-2024	Projections 2024-2025	Projections 2025-2026
Charges :									
Contenu du Musée, programmation et mobilisation	14,2	16,1	14,6	12,7	15,4	15,8	16,2	16,6	17,1
Installations – Exploitation des installations	4,6	5,2	4,7	4,6	4,5	4,7	4,8	4,9	5,1
Services internes	5,0	5,4	5,4	5,2	5,4	5,5	5,6	5,7	5,8
Charges d'exploitation - avant les PERI et l'amortissement	23,8	26,7	24,7	22,5	25,3	26,0	26,6	27,3	28,0
Installations – PERI	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8	2,9	3,0	3,1	3,1
Budget de fonctionnement (encaisse)	26,5	29,5	27,5	25,3	28,1	28,9	29,6	30,4	31,1
Installations – Amortissement	14,6	15,0	15,0	13,6	13,5	13,5	13,5	13,5	13,5
Charges totales (exercice)	41,1	44,5	42,5	38,9	41,6	42,4	43,1	43,8	44,6

5.3.1 Charges d'exploitation par responsabilité essentielle

Les charges du budget de fonctionnement ont été réparties par responsabilité essentielle, conformément aux priorités du Musée indiquées dans le présent plan d'entreprise.

Les charges d'exploitation avant l'amortissement sont évaluées à 28,1 millions de dollars dans le budget 2021-2022.

5.4 Budget d'immobilisations de 2021-2022

Le budget d'immobilisations de 2021-2022 est de 2,5 millions de dollars, plus 8 millions de dollars pour l'achèvement du Centre d'apprentissage numérique si le financement est obtenu, pour un total de 10,5 millions de dollars.

Le budget d'immobilisations initial (d'avant-COVID) de 2,9 millions de dollars pour 2020-2021 a été réduit à 1,8 million de dollars après l'avènement de la COVID.

Le financement ponctuel du budget fédéral de 2016 de 5 millions de dollars, que le MCDP a reçu sur cinq ans pour des projets d'immobilisations prioritaires, a expiré à la fin de 2020-2021.

3.3 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE PRO FORMA

EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2019-2020	Exercice 2020-2021	Exercice 2020-2021	Exercice 2020-2021	Exercice 2021-2022	Exercice 2022-2023	Exercice 2023-2024	Exercice 2024-2025	Exercice 2025-2026
	Résultats réels	Budget original	Budget après COVID	Projections	Budget	Projections	Projections	Projections	Projections
Actif									
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 022	11 422	11 522	12 785	12 785	9 085	6 085	2 585	485
Investissements	3 175	3 175	3 175	6 512	6 512	6 512	6 512	6 512	6 512
Créances et autres éléments d'actif à court terme	1 128	1 128	1 128	1 128	1 128	1 128	1 128	1 128	1 128
Collections	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations utilisées									
Terrains	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979
Édifice	294 940	295 570	295 055	294 965	296 185	296 585	311 778	312 098	312 388
Matériel et mobilier	14 918	15 790	15 613	15 068	15 300	16 337	17 357	18 929	20 109
Expositions	51 014	51 919	51 553	51 014	51 956	52 731	53 393	54 270	54 527
Amortissement cumulé	(88 586)	(103 586)	(103 586)	(102 186)	(115 686)	(129 186)	(142 686)	(156 186)	(169 686)
Immobilisations en construction	783	1 283	1 283	1 033	9 033	15 033	-	-	-
Total de l'actif	294 374	281 681	280 723	285 299	282 193	273 205	258 547	244 316	230 443
Passif et avoir du Canada									
Créiteurs et autres dettes à court terme	3 475	3 475	3 475	3 375	3 275	3 125	2 975	2 825	4 075
Revenus reportés	247	247	247	247	247	247	247	247	247
Apports reportés	7 592	6 992	7 092	10 192	10 192	9 192	8 692	7 692	6 692
Apports reportés afférents aux immobilisations	273 069	260 976	259 918	259 994	256 988	251 850	240 342	229 761	218 138
Actif net									
Sans restriction	5 012	5 012	5 012	6 512	6 512	3 812	1 312	(1 188)	(3 688)
Investi dans des immobilisations	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979
Total du passif et de l'avoir du Canada	294 374	281 681	280 723	285 299	282 193	273 205	258 547	244 316	230 443

NOTES :

Note 1 :

Les apports reportés représentent les crédits reportés pour l'acquisition d'immobilisations à l'avenir. Les apports sont virés aux apports reportés afférents aux immobilisations au fur et à mesure qu'ils sont généralement utilisés pour financer des immobilisations en construction.

Note 2 :

Depuis le 1^{er} avril 2011, la Société a adopté les normes comptables canadiennes pour le secteur public et les chapitres pertinents de la série 4200 applicables aux organismes sans but lucratif du secteur public. Par conséquent, les crédits parlementaires sont comptabilisés conformément au chapitre SP 4210 (Apports - comptabilisation des produits) et les apports affectés implicitement ou explicitement à l'achat d'immobilisations amortissables continuent d'être reportés et comptabilisés en résultat selon la même méthode et sur les mêmes périodes que les immobilisations connexes acquises.

5.6 ETAT DES RESULTATS PRO FORMA

EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2019-2020	Exercice 2020-2021	Exercice 2020-2021	Exercice 2020-2021	Exercice 2021-2022	Exercice 2022-2023	Exercice 2023-2024	Exercice 2024-2025	Exercice 2025-2026
	Résultats réels	Budget original	Budget après COVID	Projections	Budget	Projections	Projections	Projections	Projections
Crédits parlementaires									
Crédits parlementaires (principaux)	26 900	25 500	25 500	27 000	25 400	25 400	25 400	25 400	25 400
Crédits parlementaires (fonds de secours/d'urgence)			2 200	2 200	3 900	-	-	-	-
Montants utilisés pour l'achat d'immobilisations amortissables	(1 400)	(2 900)	(1 800)	(500)	(10 500)	(8 400)	(2 000)	(2 900)	(1 900)
Montants affectés à l'acquisition d'immobilisations (reportés)	(2 700)	600	500	(2 600)	-	1 000	500	1 000	1 000
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations, montants affectés utilisés dans l'exercice considéré	7 500	7 700	7 700	7 100	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
	<u>30 300</u>	<u>30 900</u>	<u>34 100</u>	<u>33 200</u>	<u>25 800</u>	<u>25 000</u>	<u>30 900</u>	<u>30 500</u>	<u>31 500</u>
Apports									
Comptabilisation des apports des exercices antérieurs	7 100	7 300	7 300	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500
Apports ou nouveaux produits	400	2 400	600	300	8 700	6 900	1 200	1 700	800
Commandites de programmes et subventions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<u>7 500</u>	<u>9 700</u>	<u>7 900</u>	<u>6 800</u>	<u>15 200</u>	<u>13 400</u>	<u>7 700</u>	<u>8 200</u>	<u>7 300</u>
Produits de la Société									
Recettes d'exploitation et autres revenus	3 700	3 900	500	400	600	1 300	2 000	2 600	3 300
Revenus totaux	<u>41 500</u>	<u>44 500</u>	<u>42 500</u>	<u>40 400</u>	<u>41 600</u>	<u>39 700</u>	<u>40 600</u>	<u>41 300</u>	<u>42 100</u>
Charges									
Contenu, programmation et mobilisation du Musée	14 200	16 100	14 600	12 700	15 400	15 800	16 200	16 600	17 100
Locaux – avant PERI et amortissement	4 600	5 200	4 700	4 600	4 500	4 700	4 800	4 900	5 100
Amortissement	14 600	15 000	15 000	13 600	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500
PERI - annuels	2 700	2 800	2 800	2 800	2 800	2 900	3 000	3 100	3 100
Services internes	5 000	5 400	5 400	5 200	5 400	5 500	5 600	5 700	5 800
Charges totales	<u>41 100</u>	<u>44 500</u>	<u>42 500</u>	<u>38 900</u>	<u>41 600</u>	<u>42 400</u>	<u>43 100</u>	<u>43 800</u>	<u>44 600</u>
Excédent des (charges sur les produits) produits sur les charges	<u>400</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1 500</u>	<u>-</u>	<u>(2 700)</u>	<u>(2 500)</u>	<u>(2 500)</u>	<u>(2 500)</u>
				(Note 1)					

Note 1 :

L'excédent des produits sur les charges en 2020-2021 est dû à la réception d'un financement rétroactif pour l'ajustement de la rémunération de 2018 à 2020.

5.7 ETAT DES FLUX DE TRESORERIE PRO FORMA
EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2019-2020 Résultats réels	Exercice 2020-2021 Budget original	Exercice 2020-2021 Budget après COVID	Exercice 2020-2021 Projections	Exercice 2021-2022 Budget	Exercice 2022-2023 Projections	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections
Activités de fonctionnement									
Rentrées de fonds – crédits parlementaires	25 500	22 600	25 900	28 700	26 905	23 173	23 698	23 171	23 523
Rentrées de fonds – clients	3 700	3 900	500	400	600	1 300	2 000	2 600	3 300
Rentrées de fonds – apports et commandites	0	0	0	0	601	765	910	1 010	800
Sorties de fonds – employés et fournisseurs (Note 1)	(25 849)	(29 500)	(26 900)	(24 800)	(28 106)	(28 938)	(29 608)	(30 281)	(29 723)
Produits divers	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<u>3 351</u>	<u>(3 000)</u>	<u>(500)</u>	<u>4 300</u>	<u>-</u>	<u>(3 700)</u>	<u>(3 000)</u>	<u>(3 500)</u>	<u>(2 100)</u>
Activités d'investissement en immobilisations									
Acquisition d'actifs en construction	(1 395)	(2 907)	(1 849)	(525)	(10 494)	(8 362)	(1 992)	(2 919)	(1 877)
	<u>(1 395)</u>	<u>(2 907)</u>	<u>(1 849)</u>	<u>(525)</u>	<u>(10 494)</u>	<u>(8 362)</u>	<u>(1 992)</u>	<u>(2 919)</u>	<u>(1 877)</u>
Activités d'investissement									
Produit de la cession (acquisition) de placements	1 055	-	-	(3 337)	-	-	-	-	-
	<u>1 055</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(3 337)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Activités de financement									
Crédits parlementaires utilisés pour des activités d'investissement en immobilisations	1 395	2 907	1 849	525	2 395	2 227	1 702	2 229	1 877
Apports affectés provenant des non-proprétaires et produits financiers connexes	400	2 400	600	300	8 099	6 135	290	690	0
	<u>1 795</u>	<u>5 307</u>	<u>2 449</u>	<u>825</u>	<u>10 494</u>	<u>8 362</u>	<u>1 992</u>	<u>2 919</u>	<u>1 877</u>
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	<u>406</u>	<u>(600)</u>	<u>100</u>	<u>1 263</u>	<u>-</u>	<u>(3 700)</u>	<u>(3 000)</u>	<u>(3 500)</u>	<u>(2 100)</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice									
Trésorerie pour le fonctionnement	7 216	12 022	11 422	11 522	12 785	12 785	9 085	6 085	2 585
Compte de dépôt des retenues	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<u>7 216</u>	<u>12 022</u>	<u>11 422</u>	<u>11 522</u>	<u>12 785</u>	<u>12 785</u>	<u>9 085</u>	<u>6 085</u>	<u>2 585</u>
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice									
Trésorerie pour le fonctionnement	12 022	11 422	11 522	12 785	12 785	9 085	6 085	2 585	485
Compte de dépôt des retenues	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<u>12 022</u>	<u>11 422</u>	<u>11 522</u>	<u>12 785</u>	<u>12 785</u>	<u>9 085</u>	<u>6 085</u>	<u>2 585</u>	<u>485</u>

Note 1 :

Les sorties de fonds représentent des charges totales sans l'ajustement de l'amortissement pour tenir compte de changements dans les comptes créditeurs.

5.8 BUDGET D'IMMOBILISATIONS
EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2019-2020	Exercice 2020-2021	Exercice 2020-2021	Exercice 2020-2021	Exercice 2021-2022	Exercice 2022-2023	Exercice 2023-2024	Exercice 2024-2025	Exercice 2025-2026
	Résultats réels	Budget original	Budget après COVID	Projections	Budget	Projections	Projections	Projections	Projections
Charges en immobilisations projetées									
Centre d'apprentissage numérique <i>(Note 1)</i>	171	500	500	250	8 000	6 000	-	-	-
Expositions itinérantes	275	173	82	-	655	503	290	690	-
Infrastructure des TI	719	-	-	-	-	500	500	900	900
Équipement informatique – utilisateurs finaux	-	100	100	150	125	125	150	150	150
Sécurité informatique	-	100	100	-	100	110	110	120	120
Renouvellement/ remplacement de logiciels	-	500	495	-	-	250	250	350	-
Matériel des expositions numériques	196	57	207	-	57	57	207	57	57
Renouvellement des galeries	-	50	50	-	100	150	150	150	150
Actualisation des expositions principales	-	625	200	-	230	215	165	130	200
Film/Expositions numériques	6	-	-	100	-	-	-	-	-
Gestion des actifs numériques	-	172	-	-	7	52	10	52	10
Projets d'installations	28	630	115	25	520	400	160	320	290
Fonds d'urgence	-	-	-	-	700	-	-	-	-
Coût total en immobilisations	1 395	2 907	1 849	525	10 494	8 362	1 992	2 919	1 877
Financé par :									
Budget annuel de fonctionnement	232	974	614	484	2 395	1 227	1 202	1 229	877
Budget de 2016	142	751	751	26	-	-	-	-	-
Nouveaux fonds - Centre d'apprentissage numérique	-	500	-	-	8 000	6 000	-	-	-
Nouveaux fonds - Fonds Purge LGBT	-	82	82	-	99	135	290	690	-
Crédits reportés	1 021	600	402	15	-	1 000	500	1 000	1 000
Total des sources	1 395	2 907	1 849	525	10 494	8 362	1 992	2 919	1 877

Note 1 :

L'aménagement d'A1:Z44u Centre d'apprentissage numérique n'était pas compris dans le budget d'immobilisations initial. Le projet préliminaire, commencé en 2020-2021, et les plans de construction seront terminés en 2021-2022 afin d'avoir un projet complètement « prêt à réaliser ». La poursuite du développement dépend de l'obtention de financement.

5.9 ETAT DES CHANGEMENTS A L'ACTIF NET PRO FORMA

EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2019 À 2025 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2019-2020 Résultats réels	Exercice 2020-2021 Budget original	Exercice 2020-2021 Budget après COVID	Exercice 2020-2021 Projections	Exercice 2021-2022 Budget	Exercice 2022-2023 Projections	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections
Actif net au début de l'exercice	9 599	9 991	9 991	9 991	11 491	11 491	8 791	6 291	3 791
Excédent des produits sur les charges	392	0	0	1 500	-	(2 700)	(2 500)	(2 500)	(2 500)
Variation nette des pertes d'évaluation accumulées	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Actif net à la fin de l'exercice	9 991	9 991	9 991	11 491	11 491	8 791	6 291	3 791	1 291

Annexe 1 : Impacts de la pandémie de COVID-19

La présente annexe vise à donner un aperçu général des impacts perçus de la pandémie de COVID-19 sur le secteur d'activité du Musée canadien pour les droits de la personne (« MCDP » ou « Musée ») et les activités du Musée. En outre, elle présente un résumé des actions entreprises par le MCDP pour atténuer ces impacts. Il est entendu que les informations fournies dans cette annexe constituent un aperçu des impacts et des mesures pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2021 et pour la période du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022, et sont donc susceptibles de changer au fur et à mesure de l'évolution de la situation.

1.0 Impacts

a. Activités

Le Musée était fermé au public du 14 mars au 17 juin 2020. Le Musée a fermé à nouveau le 31 octobre 2020 et on s'attend qu'il reste fermé au moins jusqu'à la mi-février 2021. La majorité du personnel travaille à distance depuis mars.

Il est attendu que l'impact de la pandémie persiste pendant un certain temps en raison des changements dans les habitudes de fréquentation. Il faudra du temps pour revenir aux niveaux précédents, ce qui aura un impact considérable sur les visites et les revenus puisque près de 70 % des visites payées au MCDP provenaient de personnes situées à l'extérieur de Winnipeg.

Compte tenu de la réduction prévue de la fréquentation, le Musée a ouvert cinq jours par semaine, du mardi au samedi, comparativement à la normale de six jours par semaine et de sept jours pendant les mois d'été. Comme les grands rassemblements ne sont toujours pas autorisés, le Musée n'est pas ouvert le soir. Auparavant, le Musée était ouvert le vendredi soir avec ses activités très réussies des Veillées du vendredi. On prévoit que les heures d'ouverture modifiées continueront en 2021-2022 et seront réévaluées en fonction des visites.

Lorsque le Musée a été ouvert de juin à octobre 2020, il a connu une baisse de 90 % de la fréquentation par rapport à la fréquentation en 2019-2020, avant la COVID. La fréquentation devrait doubler en 2021-2022 mais reste inférieure de 80 % à celle de 2019-2020, avant la COVID.

Toutes les activités du Musée – les entrées et les visites, les ventes d'adhésions, la location des salles et le service de restauration, l'exploitation du restaurant, la Boutique, les programmes publics et éducatifs – ont été et continueront d'être fortement touchées. La plupart des musées en Amérique du Nord sont touchés de la même manière, ce qui a également un impact sur le programme d'expositions itinérantes du MCDP.

Les visites sur place et hors site étant inexistantes ou limitées, le MCDP a mis l'accent sur la participation en ligne par le biais de visites virtuelles et des médias sociaux.

Bien que ce ne soit pas directement lié à la COVID, la reprise des activités pendant la période de pandémie a été compliquée par les constatations de racisme et d'oppression systémiques au Musée. Le processus d'intégration des pratiques antiracistes et anti-oppressives dans tous les domaines d'activité du Musée est essentiel pour commencer à rétablir la confiance et les relations avec le personnel, les parties prenantes et le public et a été pris en considération dans l'élaboration des activités et des projections financières pour 2021-2022.

Le Musée prévoit un budget équilibré en 2021-2022, qui comprend 3,9 millions de dollars de financement d'urgence pour les pertes de revenus, provenant du gouvernement fédéral.

b. Services

Étant donné l'impact continu de la COVID sur les activités, le Musée a passé en revue tous les programmes et services prévus pour 2021-2022 en utilisant comme référence le budget et les prévisions du pire scénario pour 2020-2021.

Visites sur place :

Les projections de visites sur place pour 2021-2022 sont de 56 700, soit le double des projections de 27 000 visites pour 2020-2021, mais toujours en baisse de 80 % par rapport aux 285 000 visites enregistrées en 2019-2020, avant la COVID. Une stratégie de retour sur le marché est prévue pour 2021-2022 et mettra l'accent sur les marchés et les communautés locales, ainsi que sur les gens qui voyagent à travers le Canada.

Visites en personne hors site :

Avant la pandémie, on s'attendait à un nombre élevé de visites hors site en 2020-2021 en raison d'une exposition en plein air à La Fourche à Winnipeg et des expositions *Mandela : Lutte pour la liberté* et la reproduction de la *Couverture des témoins* qui continuent à voyager. La Fourche et les institutions du monde entier ont également été touchées par la pandémie. Les projections de visites hors site pour 2020-2021 sont de 250 000, en grande partie à La Fourche. En raison de l'incertitude actuelle, on ne prévoit pas de visites hors site pour 2021-2022.

Visites en ligne :

Après la fermeture à cause de la COVID, l'équipe de rayonnement numérique s'est immédiatement concentrée sur la culture de dialogues et de contenus pertinents et constructifs sur les plateformes numériques et sur l'augmentation des possibilités pour les internautes d'explorer le Musée depuis leur domicile. Les questions soulevées publiquement sur le racisme systémique au Musée ont amené le Musée à interrompre ses activités de médias sociaux en juin, juillet et août. Cependant,

depuis cette période de silence, les visites aux pages riches en contenu ont augmenté considérablement.

Le nombre de visites en ligne prévu pour 2021-2022 est de 825 000, soit une augmentation de 10 % par rapport aux projections de 750 000 pour 2020-2021.

Expositions :

Certains projets d'exposition sont reportés ou annulés, de nouveaux projets se sont ajoutés et certains projets se poursuivent comme prévu. Les projets prévus pourraient devoir être revus en attendant le résultat de la demande de financement pour perte de recettes pour 2021-2022.

Programmes publics

On s'attend à ce que les programmes publics et les services aux membres soient largement virtuels en 2021-2022. Les programmes seront également revus afin de repérer et de combler les lacunes dans les contenus liés à la diversité, à l'inclusion, à la lutte contre le racisme et les autres formes d'oppression.

Programmes éducatifs

Il n'est pas certain que les groupes scolaires reviennent au Musée en 2020-2021. En 2021-2022, on prévoit une participation de 20 % des niveaux antérieurs à la COVID. Des offres supplémentaires de visites virtuelles seront développées et une révision des programmes éducatifs sera entreprise pour répondre aux préoccupations liées à la diversité, à la lutte contre le racisme et l'oppression. Les activités de sensibilisation et de promotion des programmes éducatifs avancés seront reportées jusqu'à ce que l'avenir soit plus certain.

Rayonnement numérique

Lorsque le Musée a fermé ses portes au public en mars 2020, il était bien placé pour passer à une programmation numérique. De nombreux projets numériques se sont déroulés comme prévu en 2020-2021 et se poursuivront en 2021-2022, y compris une augmentation des visites et des programmes virtuels. Le développement des histoires en ligne se poursuit tout en mettant l'accent sur la diversité des récits. Il se peut que certains grands projets Web soient reportés dans l'attente d'un financement disponible.

Les plans pour 2021-2022 comprennent l'achèvement du projet préliminaire et des plans de construction du Centre d'apprentissage numérique (CAN). La construction commencera également si un nouveau financement est obtenu.

c. Travail

À partir du 17 mars 2020, le personnel a dû travailler à domicile et seuls les services essentiels sur place, notamment le personnel de la sécurité et de l'exploitation de l'édifice, a continué à travailler dans le bâtiment. Les services de sécurité et de nettoyage sous contrat ont été réduits.

d. Finances

Musée canadien pour les droits de la personne			
<i>Trésorerie (en milliers de dollars)</i>	Budget 2020-2021 avant COVID	Budget 2021-2022 après COVID	Impact en 2021-2022
Revenus			
Crédits parlementaires	25 500	25 400	(100)
Crédits législatifs (perte de revenus)	-	3 200	3 200
Montants utilisés pour le capital	(2 900)	(1 800)	1 100
Montants reportés	-	-	-
Montants reportés utilisés	600	-	(600)
Recettes d'exploitation	3 700	600	(3 100)
Autres revenus	200	-	200
Apports	700	200	(500)
Apports de la Fondation (Amis)	(1 700)	500	(1 200)
Total	29 500	28 100	(1 400)
Charges			
Contenu, programmes et mobilisation du Musée	16 100	15 400	(700)
Installations, y compris les PERI	8 000	7 300	(700)
Services internes	5 400	5 400	-
Total	29 500	28 100\$	1 400\$
Excédent des produits sur les charges	0	0	0

Résultats prévus pour 2021-2022 – Les recettes d'exploitation devraient diminuer de 3,1 millions de dollars, soit 84 %, par rapport aux niveaux antérieurs à la COVID et les apports des Amis devraient diminuer de 1,2 million de dollars, soit 70 %, pour une baisse totale des revenus de 4,3 millions de dollars, soit 80 %, par rapport aux niveaux antérieurs à la COVID. Sans le financement pour perte de revenus, la perte prévue pour 2021-2022 serait de 3,2 millions de dollars.

2.0 Actions

a. Fonds de secours reçus

En juillet, le Musée a été informé qu'il recevrait 2,2 millions de dollars en fonds de secours pour la COVID pour l'aider à compenser la baisse prévue des recettes d'exploitation et des apports des Amis du MCDP.

b. Mesures de relance anticipées

Le Musée présente actuellement deux expositions itinérantes – *Mandela : Lutte pour la liberté* et la reproduction de la *Couverture des témoins*. Il a également quelques expositions précédentes en réserve. Si un financement pouvait être assuré, le Musée propose de développer un programme d'expositions itinérantes pour petits lieux d'exposition afin d'offrir des expositions gratuites aux petits musées et aux institutions culturelles pour encourager les visites et les aider à se remettre après la pandémie.

Les visites guidées virtuelles du Musée permettent à de nombreuses organisations de découvrir le Musée sans les coûts et les difficultés actuelles d'un voyage à Winnipeg. Les possibilités numériques permettent au Musée d'étendre sa portée et de remplir son mandat même avec les restrictions de coûts et de voyages post-COVID et permettent aux organisations participantes de diriger les fonds qu'elles auraient pu utiliser pour visiter le Musée vers d'autres activités ou projets. Le développement continu des possibilités numériques (visites guidées virtuelles, mises à jour des programmes éducatifs, la *Couverture des témoins* numérique) est une partie importante des plans du Musée pour 2021-2022.

Une fois terminé, le Centre d'apprentissage numérique améliorera considérablement la capacité du MCDP à faire participer les gens de partout au Canada et dans le monde entier par voie numérique – ce qui est important dans un monde post-COVID. Il s'agit d'une initiative d'écologisation qui permet à tout le monde au Canada de participer à des programmes éducatifs et communautaires et de les diffuser en direct, peu importe où les gens se trouvent dans le pays (et au-delà), tout en réduisant l'empreinte carbone du Canada. Grâce à un équipement numérique de pointe et aux principes de conception inclusive, l'espace et les programmes offerts seront entièrement accessibles aux personnes de toutes capacités. Le Centre constituera également une ressource innovante pour aider à la reprise dans les communautés locales et nationales, y compris les autres institutions culturelles et les organisations communautaires. Le projet préliminaire et les dessins de construction prévus en 2020-2021 seront achevés en 2021-2022 afin d'avoir un projet complètement « prêt à réaliser » au cas où des fonds supplémentaires étaient reçus.