



Sommaire du plan d'entreprise de 2023–2024 à  
2027–2028 et des budgets de fonctionnement  
et d'immobilisation de 2023–2024

## SOMMAIRE

Le Musée canadien pour les droits de la personne (le « Musée ») a ouvert ses portes au public en 2014. Son mandat est d'explorer les droits de la personne au Canada et ailleurs 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. Situé à Winnipeg, sur le territoire visé par le Traité n° 1, au carrefour des rivières Rouge et Assiniboine qui est aussi le berceau du peuple métis, le MCDP demeure un lieu de rassemblement consacré à l'évolution, à la célébration et à l'avenir des droits de la personne.

Le travail du Musée est guidé par son orientation stratégique et vise à créer 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 a comme objectif d'**être pertinent** en révélant la vérité et en contribuant de manière significative à la réconciliation avec les Premières Nations, ainsi qu'en inspirant les personnes qui défendent les droits de la personne à confier leurs histoires au MCDP. Il vise aussi à **être durable** en établissant une culture de travail sécuritaire, saine et respectueuse et en s'assurant d'avoir une infrastructure solide qui anticipe la croissance. De plus, le MCDP veut **accroître l'engagement** en s'assurant d'être un espace accueillant, où des histoires interactives et inspirantes sur les droits de la personne sont communiquées à des auditoires localement, ailleurs au pays et au-delà.

En 2023-2024, le Musée s'acquittera de son mandat en se concentrant sur la réaffectation des fonds afin d'investir dans des occasions de générer des revenus et de poursuivre l'avancement des projets pluriannuels, y compris ceux réalisés en partenariat avec sa fondation indépendante, les Amis du Musée canadien pour les droits de la personne (les « Amis »). Le Musée commencera à renouveler et à réaménager ses espaces sur place et en ligne en mettant l'accent sur l'expérience de visite, la mobilisation du public, ainsi que la reprise et la croissance économiques. Parallèlement aux travaux de renouvellement des galeries en cours pour permettre la réflexion et l'éducation, le Musée prépare l'avenir en créant un centre d'apprentissage numérique, en rafraîchissant son restaurant et ses espaces publics intérieurs et en développant ses espaces extérieurs. Le Musée continuera à se pencher sur le cycle de vie et la réparation des technologies en vue de trouver des solutions écologiques et durables. S'appuyant sur ses premiers succès et mieux positionné pour évaluer son impact, le Musée élaborera un nouveau plan stratégique pour soutenir sa prochaine phase de maturité en vue d'une mise en œuvre en 2024-2025. Le Musée demeurera également inébranlable dans ses efforts pour créer une culture de travail où les droits de la personne sont vécus, en mettant l'accent sur les relations au cœur de son travail – avec les peuples autochtones et toutes les communautés canadiennes vouées à la promotion du respect et de la dignité pour tout le monde.

Bien que le nombre de visites reste inférieur aux niveaux prépandémiques en raison de l'impact sur l'industrie du voyage et du tourisme, sa trajectoire de rétablissement est en avance par rapport à ce qui était prévu et le Musée s'attend à un retour aux niveaux prépandémiques au cours de la période de planification. Le Musée continuera de tirer parti des technologies et de la demande de ressources pour mobiliser les personnes de tous âges au Canada à explorer le contenu historique et contemporain des droits de la personne, en

développant ses offres virtuelles grâce à des investissements dans une infrastructure de systèmes plus robuste.

Un déficit de 1,7 millions de dollars est prévu pour 2023-2024 et ce déficit sera compensé par des actifs nets non affectés. Le Conseil d'administration a approuvé le présent plan d'entreprise 2023-2023 le 26 janvier 2023.

## TABLE DES MATIÈRES

Sommaire .....	2
1.0 Aperçu .....	5
1.1 Mandat, vision et valeurs.....	5
2.0 Environnement opérationnel.....	6
2.1 Survol de l'environnement .....	6
2.2 Conformité aux exigences de lois et des politiques .....	8
3.0 Objectifs, activités, risques, résultats escomptés et indicateurs de rendement.....	9
3.1 Risques .....	9
3.2 Cadre de fonctionnement et initiatives clés .....	10
3.3 Résultats prévus .....	14
4.0 Aperçu financier .....	16
4.1 Budget de fonctionnement .....	17
4.2 Budget d'immobilisations .....	17
5.0 États financiers et budgets .....	18
5.1 Hypothèses de planification financière et projections.....	19
5.1.1 Crédits parlementaires.....	20
5.2 Budget de fonctionnement de 2023-2024 .....	20
5.2.1 Charges d'exploitation par responsabilité essentielle .....	21
5.3 Budget d'immobilisations de 2023-2024.....	21

## 1.0 APERÇU

Le Musée canadien pour les droits de la personne a été établi comme un musée national en vertu de la *Loi sur les musées*, le 10 août 2008. En tant que société d'État, le Musée reçoit des fonds du gouvernement du Canada dont il doit rendre compte en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques, mais il n'a aucun lien de dépendance avec le gouvernement dans son fonctionnement quotidien, ses activités et ses programmes.

Le Musée complète le financement reçu au moyen de crédits gouvernementaux par des revenus provenant des droits d'entrée, des adhésions, des programmes, des expositions itinérantes, des ventes au détail, des ventes du restaurant et du service de traiteur et de la location de salles. Le Musée reçoit également des dons, des revenus de commandite et des contributions de sa fondation, les Amis du Musée canadien pour les droits de la personne.

Comme tous les musées nationaux du Canada, le MCDP joue un rôle fondamental dans les activités suivantes :

- conserver et promouvoir le patrimoine du Canada, au pays et à l'étranger;
- contribuer à la mémoire collective et au sentiment d'identité de l'ensemble de la population canadienne;
- être une source d'inspiration et de connaissance et un lieu de recherche et de divertissement pour la population canadienne; et
- offrir dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tout le monde.

Le Musée est responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et contribue à la réalisation des grands objectifs de la politique culturelle du gouvernement du Canada, et, dans l'exercice de ses responsabilités statutaires, s'aligne sur les priorités et l'orientation du gouvernement.

La situation financière du Musée continue d'être compromise par l'augmentation des coûts liée à l'inflation et par le fait que les revenus gagnés n'ont pas encore retrouvé leur niveau d'avant la pandémie. Le Musée prévoit des déficits tout au long de la période de planification quinquennale, pour un total de 16,2 millions de dollars.

Pour de plus amples renseignements, on peut consulter le [Rapport annuel de 2021-2022](#) sur le site Web du Musée.

### 1.1 MANDAT, VISION ET VALEURS

Les membres du Conseil d'administration du Musée sont nommés de tout le Canada par le gouverneur en conseil pour gouverner le MCDP sur la base d'une **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.

Le Musée centre son travail autour des **valeurs** du respect, de l'inclusion, de l'ingéniosité, de la confiance et de l'humilité et s'inspire dans tout son travail du principe fondamental selon lequel « tous les êtres humains naissent égaux en dignité et en droits ».

Le **mandat** du Musée consiste à « 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 ».

## Responsabilités essentielles

Conformément à la Politique du gouvernement du Canada en matière de résultats, le Musée s'acquitte de son mandat par le biais de trois domaines de responsabilité :

- Contenu, programmes et mobilisation – Le Musée est une ressource de confiance en matière de contenu et d'information sur les droits de la personne. Par la décolonisation active de ses pratiques de recherche, de collecte et d'intendance, il partage des histoires qui inspirent la réflexion, le dialogue et l'action en vue de créer un monde meilleur.
- Installations – Le Musée s'occupe d'un édifice emblématique à Winnipeg, sur le territoire du Traité n° 1, un lieu de rassemblement autochtone traditionnel sur des terres ancestrales qui sont aussi le berceau du peuple métis de la rivière Rouge. L'architecture du bâtiment intègre le symbolisme des droits de la personne et les principes de conception universelle et constitue un modèle d'accessibilité et de durabilité environnementale.
- Services internes – Le Musée mène ses activités dans le cadre d'un modèle de gouvernance solide et grâce à des pratiques efficaces en matière de ressources financières et humaines et de génération de revenus.

## 2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

### 2.1 SURVOL DE L'ENVIRONNEMENT

Un certain nombre de facteurs dans l'environnement externe et interne auront un impact sur l'environnement opérationnel et le rendement du Musée au cours de la période de planification :

- **Pandémie** – Le nombre de visites reste inférieur aux niveaux pré-pandémiques, mais supérieur aux prévisions de Destination Canada pour les voyages et le tourisme à l'heure actuelle. Bien que le Musée ait connu une augmentation constante du nombre de visites et des revenus gagnés, la réduction des voyages internationaux et nationaux continue d'avoir un impact sur la fréquentation. Le Musée a l'occasion d'étendre sa portée numérique sur diverses plateformes afin de mobiliser les personnes dans tout le Canada et à l'étranger par des excursions et des visites virtuelles, des histoires numériques, des programmes publics et des séances interactives en ligne, et d'autres offres en ligne; on explore comment ces offres peuvent à la fois générer des revenus et augmenter les auditoires.

- **Inflation** – La hausse de l'inflation a touché tous les secteurs du budget du Musée, ayant un impact significatif sur les coûts, y compris l'approvisionnement, le fonctionnement et les voyages. Comme l'inflation amène les ménages à resserrer leurs budgets de divertissement et de voyage, beaucoup renoncent à visiter des musées et des institutions culturelles. Le Musée a la possibilité d'introduire une programmation gratuite ou en soirée pour attirer les personnes qui auraient autrement choisi de dépenser leur budget de loisirs ailleurs, mais l'impact sur les résultats financiers et la viabilité à long terme de cette offre seront pris en compte.
- **Concurrence** – Les nouvelles expériences culturelles et les expériences élargies ou actualisées à Winnipeg qui abordent ou traitent des questions de droits de la personne ont une incidence sur le nombre de visites, les locations, les partenariats et le soutien des donateurs et donatrices. Le Leaf au parc Assiniboine, le centre d'art inuit Qaumajuq, la Forks North Portage Corporation et le Musée du Manitoba offrent tous des solutions de rechange novatrices et s'appuient sur une base communautaire similaire à Winnipeg. Le Musée a réussi à collaborer avec le secteur local des arts et de la culture grâce à des partenariats avec le Royal Winnipeg Ballet, le Manitoba Theatre Centre et Jazz Winnipeg, et peut continuer à concevoir des expériences intégrées qui s'appuient sur son contenu et qui permettent d'accéder à de nouveaux auditoriums locaux.
- **Marché du travail** – Sous l'impulsion de nouvelles normes élaborées au cours de la pandémie, le paysage du recrutement et du maintien en poste d'une main-d'œuvre talentueuse a changé. Les entreprises et les organisations ont été forcées de répondre aux attentes en matière de travail à distance, de flexibilité et de rémunération, et l'industrie du tourisme et de l'accueil a perdu du capital humain en raison des impacts économiques des restrictions liées aux pandémies. Cela a entraîné une réduction ou une plus grande compétitivité du bassin de talents locaux dont le Musée tire la majorité de sa main-d'œuvre. Le Musée a la possibilité d'optimiser l'adaptabilité de la main-d'œuvre dans un environnement de travail hybride et d'aligner les ressources humaines et financières sur les priorités organisationnelles afin d'accéder à un marché du travail plus vaste.
- **Systèmes** – Le MCDP est un musée basé sur les technologies. Les cycles de vie courts des équipements et des infrastructures nécessaires au soutien de son infrastructure numérique exercent une pression importante sur les fonds disponibles. Le Musée a la possibilité de renouveler ses équipements en se basant sur les cycles de vie standard de l'industrie pour permettre le suivi des cycles de vie et les processus de mise à niveau, et de se procurer de nouvelles technologies qui lui permettront de rester en position d'innovation.
- **Main-d'œuvre représentative** – Le Musée continue de se doter d'une main-d'œuvre représentative du public qu'il sert. Les données actuelles indiquent que 40 % des membres du personnel du Musée s'identifient comme des hommes et que 60 % s'identifient comme des femmes, qui sont bien représentées aux niveaux de direction. En outre, 33 % de la main-d'œuvre est bilingue, 18 % des gens s'identifient comme membres d'une minorité visible, 7 % comme Autochtones et 5 % comme personnes en situation de handicap. Le Musée a la possibilité de supprimer les barrières systémiques

et d'offrir des possibilités d'emploi et de promotion aux personnes issues de groupes sous-représentés.

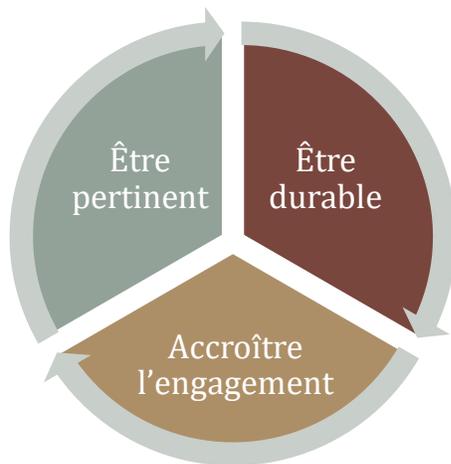
## 2.2 CONFORMITÉ AUX EXIGENCES DE LOIS ET DES POLITIQUES

Le Musée se conforme à toutes les exigences législatives et politiques applicables, y compris les processus particuliers de conformité, de surveillance et de rapport en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*, de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, de la *Loi sur les conflits d'intérêts*, de la *Loi sur les langues officielles*, de la *Loi sur l'équité salariale*, de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, de la *Loi sur l'accessibilité au Canada* et de toutes les autres lois fédérales applicables. Le Musée veille également à ce que son fonctionnement et ses activités soient conformes à des directives précises telles que la directive sur les dépenses liées aux voyages, à l'accueil, aux conférences et aux événements.

Le Musée continue de se conformer au mandat confié au ministre du Patrimoine canadien par le Premier ministre du Canada en octobre 2021 et soutient le redressement du secteur des arts et de la culture par le biais de partenariats et en amplifiant le travail d'autres organisations du secteur. Le Musée mobilise également le public dans les deux langues officielles et, en travaillant activement à la décolonisation de ses processus et en contribuant à l'autodétermination des peuples autochtones au Canada, ainsi qu'en faisant de la place aux modes de connaissance et d'existence, à la culture et aux langues autochtones pour qu'ils s'épanouissent, il aligne son travail sur l'intention de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones. Le Musée travaille en partenariat et en collaboration avec toutes les communautés pour promouvoir l'inclusion et la justice climatique. En 2021, le Musée s'est conformé à la Politique de vaccination contre la COVID-19 pour l'administration publique centrale, y compris la Gendarmerie royale du Canada, en maintenant l'obligation de vaccination jusqu'au 20 juin 2022. Depuis, il continue à surveiller la situation et à préparer des rapports au besoin.

Avec son mandat axé sur les droits de la personne, le Musée est bien placé pour se conformer aux priorités ministérielles portant sur les rapports sur le genre et la diversité, les chaînes d'approvisionnement éthiques et durables et les priorités connexes liées à la vérité et à la réconciliation, à l'équité, à la diversité et à l'inclusion. Il continue également à s'assurer qu'il s'aligne sur la Stratégie pour un gouvernement vert et les chaînes d'approvisionnement éthiques et durables et qu'il respecte les délais de soumission des plans d'entreprise.

### 3.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ESCOMPTÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT



Le Musée en est à la quatrième année de mise en œuvre de ses trois objectifs stratégiques : **Être pertinent**, **Être durable** et **Accroître l'engagement**.

En raison de la pandémie de COVID-19 en 2020-2021 et 2021-2022 et de la nécessité de se concentrer sur les questions internes critiques liées à l'équité, à la diversité et à l'inclusion, le Musée a adapté les stratégies qu'il emploie et les projets qu'il entreprend pour intégrer l'équité dans tous les aspects de son travail.

#### 3.1 RISQUES

Le Musée continue d'intégrer un cadre de gestion des risques d'entreprise dans sa culture. Le processus d'élaboration de ce cadre a débuté en 2021-2022 par le recensement des principaux risques et des stratégies d'atténuation, qui sont mis à jour chaque année.

- Dépendance à l'égard du financement gouvernemental et sources de revenus limitées – Le Musée rencontre régulièrement le gouvernement, y compris ses collègues du portefeuille, et investit (ressources humaines et financières) dans des sources potentielles de revenus et de croissance afin de stimuler la reprise économique et d'augmenter la génération de revenus gagnés dans de multiples domaines relevant de son mandat.
- Inflation – L'augmentation des charges d'exploitation et l'impact négatif de la diminution des dépenses de consommation sur les revenus gagnés peuvent jouer sur la capacité du Musée à préparer un budget équilibré.
- Contributions – Le Musée travaille plus étroitement avec les Amis afin de mettre en commun leur vision et leurs objectifs stratégiques et de repérer les possibilités de collecte de fonds distinctes qui peuvent aider à aborder les domaines où les crédits parlementaires existants et les autres sources de revenus ne couvrent pas adéquatement les coûts.
- Gestion de la capacité – Le Musée travaille à la mise en œuvre de systèmes et de processus afin d'optimiser le temps et d'allouer davantage de ressources aux domaines de croissance où les demandes augmentent.
- Ressources humaines – Le Musée se dote d'une main-d'œuvre représentative et se concentre sur la prestation de services d'intégration et d'orientation de qualité supérieure pour favoriser la rétention.

- **Cybersécurité** – Le Musée a élargi son programme de cybersécurité et continue de faire appel à des spécialistes externes pour s'assurer que notre programme peut réagir rapidement aux menaces nouvelles et émergentes.

### 3.2 CADRE DE FONCTIONNEMENT ET INITIATIVES CLÉS

Le cadre de fonctionnement du Musée a évolué pour fournir des moyens pratiques d'interpréter et d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation de sa vision, qui est de créer 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. Les résultats sont déterminés comme ayant un impact à long terme, les stratégies comme ayant un impact à moyen terme et les projets et initiatives comme ayant un impact à court terme. Les indicateurs de progrès évolueront au fur et à mesure que l'accent mis par le Musée sur l'impact évoluera au cours de la période de planification.

Le Musée continue d'aligner ses opérations sur les trois objectifs stratégiques fixés par le Conseil d'administration. En 2023-2024, il continuera à faire progresser les initiatives énoncées dans le plan d'entreprise 2022-2023. Les initiatives clés qui seront entreprises en 2023-2024 sont généralement des projets pluriannuels indiqués dans le plan d'entreprise 2022-2023, mais certains ont été recadrés sous une nouvelle rubrique ou un nouveau titre.

<b>ÊTRE PERTINENT</b>	
Ancré dans ses valeurs, le Musée sera une ressource de confiance pour les contenus et l'information sur les droits de la personne.	
Résultat	Nous travaillons activement à décoloniser nos processus et à contribuer de manière significative à la vérité et à la réconciliation au Canada.
Stratégie	Reconnaître les premiers peuples sur les terres desquels se trouve le Musée et d'où provient notre eau.
<p><b>Initiatives clés :</b></p> <p><i>Reconnaissance de la terre et de l'eau</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Faire en sorte que toute personne qui nous rend visite commence son voyage sur place ou en ligne en reconnaissant notre histoire coloniale et notre place sur des terres ancestrales.</li> </ul> <p><i>Prendre soin des objets sacrés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Remettre les objets sacrés découverts lors des fouilles archéologiques originales à leur communauté ou à la terre, selon les conseils d'Aîné-e-s.</li> </ul>	
Stratégie	Décoloniser nos méthodes de travail.

<p><b>Initiatives clés :</b></p> <p><i>Structure de gouvernance</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rétablir la structure de gouvernance et de prise de décision pour refléter nos valeurs et soutenir des relations significatives avec des spécialistes et des personnes-conseils.</li> </ul> <p><i>Planification stratégique et mesure de l'impact</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer/affiner l'orientation stratégique sur la base de la théorie du changement et mettre en œuvre un processus intégré de mesure de l'impact.</li> </ul>	
Stratégie	Encourager les modes autochtones de connaissance et d'existence.
<p><b>Initiatives clés :</b></p> <p><i>Prendre soin du calumet et du tambour</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respecter et entretenir le tambour grand-mère/grand-père sacré et créer des occasions de faire des cérémonies.</li> </ul> <p><i>Bien-être au travail</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un programme de bien-être axé sur les valeurs pour l'ensemble du personnel.</li> </ul>	
Résultat	On nous fait confiance pour prendre soin des histoires des défenseur-e-s des droits de la personne.
Stratégie	Préserver les histoires de droits de la personne pour les générations futures.
<p><b>Initiatives clés :</b></p> <p><i>Programme d'histoire orale</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que notre collection d'histoires orales soit entretenue et accessible à tout le monde.</li> </ul> <p><i>Gestion des ressources numériques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que notre collection de ressources numériques soit entretenue et accessible en interne.</li> </ul> <p><i>Gestion des archives et des prêts</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veiller à ce que notre collection permanente et nos prêts soient entretenus conformément à notre politique et à nos valeurs en matière de collections.</li> </ul> <p><i>Actualisation des galeries principales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que les galeries permanentes sont exactes et mises à jour.</li> </ul>	
Stratégie	Promouvoir la recherche et l'écriture sur les questions contemporaines relatives aux droits de la personne.

**Initiatives clés :**

*Application des connaissances*

- Développer des processus pour distribuer la recherche et l'information à des fins diverses pour soutenir notre mandat.

*Histoires numériques*

- Transmettre des histoires de droits de la personne en ligne pour éduquer et inspirer le public.

**ÊTRE DURABLE**

Pour garantir que son mandat s'étende aux générations futures, le Musée sera guidé par ses valeurs afin de faire preuve de responsabilité envers son personnel et ses ressources.

Résultat	Nous travaillons dans un environnement sûr, sain et respectueux.
----------	--

Stratégie	Développer des systèmes qui valorisent les personnes et leur temps.
-----------	---

**Initiatives clés :**

*Gestion du capital humain et rapports*

- Mettre en œuvre Ceridian Dayforce pour soutenir la transformation de la main-d'œuvre.

*Responsabilité financière et risques*

- Redévelopper la structure budgétaire et le processus de suivi.

*Gestion des relations avec la clientèle*

- Mettre en place un système pour améliorer la gestion des relations.

Stratégie	Promouvoir une culture de travail mobilisée, équitable et axée sur le rendement.
-----------	--

**Initiatives clés :**

*Gestion de l'information et communications internes*

- Rationaliser les systèmes d'information et de communication pour permettre une plus grande transparence et une meilleure collaboration.

*Main d'œuvre représentative*

- Recruter des personnes issues de groupes sous-représentés, notamment les Autochtones, les personnes racisées et les personnes handicapées.

*Intégration et perfectionnement*

- Mettre en place un cadre d'apprentissage et de perfectionnement pour l'ensemble du personnel.

Résultat	Nous maintenons une infrastructure solide qui anticipe la croissance.
Stratégie	Optimiser l'utilisation de l'espace et des technologies.
<p><b>Initiatives clés :</b></p> <p><i>Réaménagement de l'espace de travail</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reconfigurer les espaces de travail pour soutenir un modèle de travail hybride et une plus grande innovation.</li> </ul> <p><i>Mises à niveau technologiques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir une infrastructure technologique solide.</li> </ul> <p><i>Centre d'apprentissage numérique</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aménager l'espace au niveau 1 pour favoriser les rapprochements, la réflexion et la célébration des droits de la personne.</li> </ul> <p><i>Toilettes inclusives</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir des espaces inclusifs qui sont accueillants pour tous les genres.</li> </ul> <p><i>Entretien et accessibilité des installations</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir un site sûr et accessible</li> </ul>	
Stratégie	Travailler avec des partenaires qui ont le même engagement que nous envers les droits de la personne.
<p><b>Initiatives clés :</b></p> <p><i>Stratégie de partenariats commerciaux éthiques</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Définir les attentes des partenaires et des entrepreneurs en matière d'intendance environnementale et de droits de la personne.</li> </ul> <p><i>Initiatives d'écologisation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir la durabilité environnementale.</li> </ul>	

<p><b>ACCROÎTRE L'ENGAGEMENT</b></p> <p>Le Musée continuera à élargir sa portée en offrant aux gens en visite des expériences sur les droits de la personne qui sont éducatives et inspirantes.</p>	
Résultat	Nous sommes un espace accueillant où nous rassembler et explorer les droits de la personne.
Stratégie	Créer un environnement sur place dynamique et attrayant.
<p><b>Initiatives clés :</b></p>	

<i>Renouvellement des espaces publics intérieurs</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revitaliser les espaces publics intérieurs pour créer un environnement chaleureux et accueillant.</li> </ul>	
<i>Aménagement des sites extérieurs</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménager nos espaces extérieurs pour créer une expérience intéressante et intégrée pour les personnes qui nous visitent.</li> </ul>	
<i>Accès communautaire et marketing</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer l'accessibilité de nos services et de notre offre pour le public.</li> </ul>	
Stratégie	Créer un environnement en ligne dynamique et attrayant.
<b>Initiatives clés :</b>	
<i>Actualisation du site Web</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer le site Web pour soutenir la théorie du changement.</li> </ul>	
<i>Stratégie en matière de nouveaux médias</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les nouveaux médias pour promouvoir les droits de la personne et le Musée.</li> </ul>	
Stratégie	Fournir un service à la clientèle exceptionnel.
<i>Interprétation et visites guidées</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encourager les personnes qui nous visitent à devenir gardien-ne-s de notre contenu.</li> </ul>	
<i>Développement des services de visite</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer l'expérience du public en tirant parti des technologies et de ses relations dans le secteur.</li> </ul>	

### 3.3 RÉSULTATS PRÉVUS

ÊTRE PERTINENT		2021-2022 Chiffres réels	Court terme (2022-2023)	Moyen terme (2-3 ans)	Long terme (5 ans)
Audits sur la diversité	Audits du contenu terminés	Examen du contenu relatif aux personnes noires terminé	Examen du contenu sur les LGBTQ2+ terminé; examen du contenu autochtone commencé	Comblers les lacunes de contenu	Création de contenu
Contenu contemporain	Nombre de programmes ou d'événements contemporains offerts sur place, en ligne, hors site.	31	17	27	35

<b>ÊTRE PERTINENT</b>		<b>2021-2022 Chiffres réels</b>	<b>Court terme (2022-2023)</b>	<b>Moyen terme (2-3 ans)</b>	<b>Long terme (5 ans)</b>
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	48	45	70	100
Coproductions	Nombre d'expositions, programmes, conférences, événements, projets réalisés avec partenaires externes	35	13	23	25

<b>ÊTRE DURABLE</b>		<b>2021-2022 Chiffres réels</b>	<b>Court terme (2022-2023)</b>	<b>Moyen terme (2-3 ans)</b>	<b>Long terme (5 ans)</b>
Produits gagnés	Atteindre les cibles prévues en produits d'exploitation et autres	1,0 M\$	1,2 M\$	3,1 M\$	3,3 M\$
Commandites et dons	Commandites/dons reçus directement par le MCDP plus les revenus totaux des Amis	2,5 M\$	2,5 M\$	2,8 M\$	3,0 M\$
Formation	% du personnel et des bénévoles ayant suivi la formation obligatoire sur le racisme et l'oppression systémiques	95 %	91 %	92 %	94 %
Mobilisation sur le lieu de travail	% du personnel qui se sent mobilisé	87 %	Référence à établir	À déterminer	À déterminer
Diversité	% du personnel se déclarant issu d'un groupe en quête d'équité	18 % personnes racisées 54 % femmes 35 % identité sexuelle/genre 17 % personnes handicapées 14 % personnes autochtones	Référence à établir	À déterminer	À déterminer

<b>ACCROÎTRE L'ENGAGEMENT</b>		<b>2021-2022 Chiffres réels</b>	<b>Court terme (2022-2023)</b>	<b>Moyen terme (2-3 ans)</b>	<b>Long terme (5 ans)</b>
Visites sur place	Nombre de visites sur place	68 568	114 000	228 000	285 000

ACCROÎTRE L'ENGAGEMENT		2021-2022 Chiffres réels	Court terme (2022-2023)	Moyen terme (2-3 ans)	Long terme (5 ans)
Mobilisation en ligne	Nombre de visites du site Web	942 530	1 000 000	1 098 000	1 207 800
Excursions scolaires	Nombre d'élèves sur place ou virtuellement	29 019	21 000	24 000	28 300
Centre d'apprentissage numérique	Obtenir le financement et achever le Centre d'apprentissage numérique	Phase de conception terminée; début de la collecte de fonds	Collecte de fonds en cours	En construction	Ouvert

#### 4.0 APERÇU FINANCIER

Le MCDP reçoit des crédits annuels du gouvernement du Canada, qu'il complète par des activités génératrices de revenus et des apports des Amis. Les déficits créés par la pandémie et le manque de visites ont été compensés par un soutien d'urgence du gouvernement au cours des années précédentes. Pour 2023-2024, aucun soutien financier d'urgence n'est prévu et, par conséquent, le Musée prévoit des déficits dans son budget tout au long de la période de planification quinquennale.

Comme indiqué à la section 2.1, les facteurs macroéconomiques empêcheront probablement que les revenus reviennent aux niveaux antérieurs à la pandémie. En raison de ces facteurs, combinés à l'augmentation des charges de fonctionnement dues à l'inflation, il sera difficile de fonctionner de manière durable.

En 2023-2024, les crédits de base destinés à financer le budget de fonctionnement s'élèvent à 25,5 millions de dollars, auxquels s'ajouteront 1,3 million de dollars pour répondre aux besoins immédiats en matière d'entretien du bâtiment. Dans l'ensemble, ceci représente une baisse importante par rapport aux crédits de 30,7 millions de dollars de 2022-2023, qui comprenaient 5,3 millions de dollars de fonds de secours COVID. En 2023-2024, 2,5 millions de dollars de ces crédits sont affectés aux coûts d'immobilisations.

Le déficit cumulé de 16,2 millions de dollars pour le reste de la période de planification reste non financé, à moins d'utiliser les actifs nets non affectés et les apports reportés mis de côté pour financer les futurs projets d'immobilisations non financés, ce qui menace la viabilité financière du MCDP.

Le déficit budgétisé de 1,7 millions de dollars en 2023-2024 sera compensé par l'actif net non affecté.

Dans le budget 2023, le gouvernement a indiqué qu'il travaillerait avec les sociétés d'État pour s'assurer qu'elles réalisent des réductions de dépenses, comparables à celles des ministères, à partir de 2024-2025. Une fois que le gouvernement du Canada aura donné des directives sur la façon de faire ces réductions, le MCDP analysera l'effet prévu sur ses activités et la réalisation de son mandat, et en rendra compte. Tout impact sur les états financiers de l'organisation sera reflété dans le prochain plan d'entreprise et le prochain budget.

#### 4.1 BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Des produits d'exploitation de 2,7 millions de dollars sont prévus, soit le double des 1,2 million de dollars prévus pour 2022-2023. Cela représente une reprise à 80 % des niveaux pré-pandémie, mais cette prévision suppose que les pressions inflationnistes commenceront à se stabiliser et elle ne tient pas compte de l'impact potentiel d'une récession.

Des apports de 0,7 million de dollars sont prévus de la part des Amis et de 0,4 million de dollars du Fonds Purge LGBT dans le cadre des conditions du règlement d'un recours collectif de 2018 entre des membres de la communauté LGBTQ2+ et le gouvernement du Canada.

Le budget de fonctionnement pour 2023-2024 selon la comptabilité de caisse est de 30,5 millions de dollars et est réparti comme suit entre les responsabilités essentielles :

- Contenu, programmes et mobilisation du Musée : 16,1 millions de dollars;
- Installations : 7,9 millions de dollars (y compris 2,7 millions de dollars pour les PERI);
- Services internes : 6,5 millions de dollars.

Il comprend un plus grand investissement dans le contenu, les programmes et la mobilisation grâce au renouvellement des expositions principales et au développement de nouvelles expositions et de nouveaux programmes pour combler les lacunes de contenu identifiées, ainsi que des efforts pour faire du MCDP un espace plus accueillant pour tout le monde.

Le budget prévoit un investissement accru dans les rôles de direction, la formation du personnel et l'éducation. Les frais de personnel ont augmenté conformément aux taux fixés dans la convention collective de la société.

Le budget comprend également une augmentation des coûts des locaux liés au personnel, à la sécurité, aux services publics et d'autres coûts liés au bâtiment en raison de l'augmentation des heures de fonctionnement et des pressions inflationnistes qui ont augmenté les valeurs contractuelles associées.

#### 4.2 BUDGET D'IMMOBILISATIONS

Le budget d'immobilisations pour 2023-2024 est de 3,0 millions de dollars, soit une augmentation par rapport au budget prévu de 2022-2023 qui était de 2,3 millions de dollars.

La conception « prête à réaliser » pour le Centre d'apprentissage numérique (CAN) et sa construction restent une priorité. Les impacts directs du CAN seraient les suivants :

augmentation du nombre de visites virtuelles et sur place, élargissement de l'accès virtuel et de la portée à toute la population canadienne, y compris aux communautés rurales et nordiques, participation durable – minimisation de l'empreinte carbone du Musée, augmentation des offres sur place pour attirer davantage de touristes et de conférences à Winnipeg, et possibilités accrues d'avoir une voix canadienne plus puissante pour la protection et la promotion des droits de la personne pour tout le monde, améliorant ainsi la réputation du Canada en tant que leader dans la promotion des droits de la personne.

Le budget d'immobilisations comprend l'élaboration de deux nouvelles expositions majeures comprenant des modules itinérants, l'actualisation des expositions principales afin de combler les lacunes en matière de contenu, les premières étapes du renouvellement de l'infrastructure informatique, des projets d'installations visant à développer une place communautaire et améliorer l'expérience des gens à leur arrivée, ainsi que la modernisation continue des équipements numériques en fonction de leur cycle de vie.

Les cycles de vie sont maximisés dans la mesure du possible et les projets d'immobilisations recensés seront réévalués au cours de la période de planification.

## 5.0 ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS

Les états financiers ont été préparés selon la méthode de la comptabilité et 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 2022-2023 reposent sur les résultats réels des deux premiers trimestres.

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

(Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice)	Chiffres réels 2021-2022	Budget 2022-2023	Projections 2022-2023	Budget 2023-2024	Projections 2024-2025	Projections 2025-2026	Projections 2026-2027	Projections 2027-2028
Crédits parlementaires (principaux)	25,4	25,4	25,4	26,8	27,1	25,5	25,5	25,5
Fonds législatifs (d'urgence/de relance)	3,9	5,3	5,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Crédits parlementaires reportés	(4,6)	0,0	(3,5)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Montants utilisés pour acheter des biens amortissables	(1,0)	(2,3)	(1,6)	(3,0)	(5,2)	(1,5)	(1,9)	(1,8)
Apports reportés utilisés	0,8	0,0	0,3	0,5	2,5	0,0	0,0	0,0
Apports - Amis	0,5	0,6	0,4	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8
Apports - Fonds Purge LGBT	0,0	0,3	0,2	0,4	0,6	0,0	0,0	0,0
Recettes d'exploitation (Tableau 2)	1,0	1,2	2,1	2,8	2,9	3,2	3,6	3,7

(Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice)	Chiffres réels 2021-2022	Budget 2022-2023	Projections 2022-2023	Budget 2023-2024	Projections 2024-2025	Projections 2025-2026	Projections 2026-2027	Projections 2027-2028
Autres revenus	0,1	0,0	0,4	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
<b>Revenus totaux</b>	<b>26,1</b>	<b>30,5</b>	<b>29,0</b>	<b>28,8</b>	<b>29,2</b>	<b>28,6</b>	<b>28,6</b>	<b>28,8</b>
Charges:								
Contenu, programmation et mobilisation du Musée	12,5	15,5	14,9	16,1	16,4	17,0	17,3	17,7
Installations – Exploitation des installations	4,9	6,1	5,2	5,2	5,3	5,5	5,6	5,8
Installations – PERI	2,7	2,8	2,6	2,7	2,8	2,9	3,0	3,1
Services internes	5,6	6,1	5,9	6,5	6,6	6,8	6,9	7,0
<b>Charges d'exploitation totales</b>	<b>25,7</b>	<b>30,5</b>	<b>28,6</b>	<b>30,5</b>	<b>31,1</b>	<b>32,2</b>	<b>32,8</b>	<b>33,6</b>
<b>Excédent (déficit) des revenus sur les charges</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(1,9)</b>	<b>(3,6)</b>	<b>(4,2)</b>	<b>(4,8)</b>

***Le déficit de 1,7 millions de dollars budgétisé pour 2023-2024 sera couvert par les actifs nets non affectés.***

## 5.1 HYPOTHÈSES DE PLANIFICATION FINANCIÈRE ET PROJECTIONS

Le Musée prévoit un déficit de 1,7 millions de dollars en 2023-2024 qui devrait être financé par les actifs nets non affectés accumulés au cours des années précédentes.

En 2022-2023, le Musée prévoit une position équilibrée en fin d'exercice, car il a reçu 5,3 millions de dollars de financement fédéral supplémentaire pour compenser la réduction des revenus due à la COVID.

Les projections de revenus et de dépenses pour la période de planification demeurent très incertaines, car le Musée continue de se remettre de la pandémie. L'inflation et l'incertitude économique croissante sont également des facteurs qui ont été pris en compte tant du point de vue de la gestion des risques que des possibilités.

Les projections supposent que les revenus retrouveront leur niveau d'avant la pandémie au cours de la période de planification de cinq ans. Toutefois, ces hypothèses entraînent des déficits pour la période quinquennale de planification, qui totalisent 16,2 millions de dollars.

Dans le budget 2023, le gouvernement a indiqué qu'il travaillerait avec les sociétés d'État pour s'assurer qu'elles réalisent des réductions de dépenses, comparables à celles des ministères, à partir de 2024-2025. Une fois que le gouvernement du Canada aura donné des directives sur la façon de faire ces réductions, le MCDP analysera l'effet prévu sur ses activités et la réalisation de son mandat, et en rendra compte. Tout impact sur les états financiers de l'organisation sera reflété dans le prochain plan d'entreprise et le prochain budget.

### 5.1.1 CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Les crédits parlementaires accordés au Musée en 2023-2024 sont de 26,8 millions de dollars. Ces coûts comprennent les éléments suivants :

- 25,5 millions de dollars en crédits de base (y compris 2,7 millions de dollars pour les PERI);
- S'ajouteront 1,3 million de dollars pour répondre aux besoins immédiats en matière d'entretien du bâtiment.

Le MCDP reportera les crédits nécessaires à l'achèvement de projets précis et pour financer des actifs futurs non financés de nature immobilière au cours de la période de planification. On prévoit que 3,5 millions de dollars de crédits seront reportés en 2022-2023. Ce montant pourrait être plus élevé en fonction de l'impact de l'incertitude économique sur le fonctionnement du Musée et sur sa capacité à achever les projets prévus.

### 5.2 BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2023-2024

Le budget de fonctionnement pour 2023-2024 selon la comptabilité de caisse est de 30,5 millions de dollars. Le total des charges selon la méthode de la comptabilité d'exercice dans les états financiers s'élève à 44,0 millions de dollars et comprend le budget de fonctionnement de 30,5 millions de dollars plus l'amortissement des immobilisations corporelles de 13,5 millions de dollars.

**Tableau 2 : Charges d'exploitation par responsabilité essentielle (en millions de \$)**

Charges d'exploitation (préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice)	Chiffres réels 2021-2022	Budget 2022-2023	Projections 2022-2023	Budget 2023-2024	Projections 2024-2025	Projections 2025-2026	Projections 2026-2027	Projections 2027-2028
Contenu du Musée, programmation et mobilisation	12,5	15,5	14,9	16,1	16,4	17,0	17,3	17,7
Installations – Exploitation des installations	4,9	6,1	5,2	5,2	5,3	5,5	5,6	5,8
Services internes	5,6	6,1	5,9	6,5	6,6	6,8	6,9	7,0
Charges d'exploitation - avant les PERI et l'amortissement	23,0	27,7	26,0	27,8	28,3	29,3	29,8	30,5
Installations – PERI	2,7	2,8	2,6	2,7	2,8	2,9	3,0	3,1
<b>Budget de fonctionnement (encaisse)</b>	<b>25,7</b>	<b>30,5</b>	<b>28,6</b>	<b>30,5</b>	<b>31,1</b>	<b>32,2</b>	<b>32,8</b>	<b>33,6</b>
Installations – Amortissement	13,3	13,5	13,5	13,5	13,5	13,5	13,5	13,5
<b>Charges totales (exercice)</b>	<b>39,0</b>	<b>44,0</b>	<b>42,1</b>	<b>44,0</b>	<b>44,6</b>	<b>45,7</b>	<b>46,3</b>	<b>47,1</b>

### 5.2.1 CHARGES D'EXPLOITATION PAR RESPONSABILITÉ ESSENTIELLE

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

### 5.3 BUDGET D'IMMOBILISATIONS DE 2023-2024

En 2023-2024, le budget d'immobilisations est de 3,0 millions de dollars.

Le MCDP maintient un plan d'immobilisations quinquennal applicable aux expositions, aux installations et aux TI qui est actualisé et mis à jour au besoin. Les critères de sélection des projets d'immobilisations comprennent le rafraîchissement nécessaire d'équipements selon leur cycle de vie en fonction des normes du secteur, le risque pour le personnel, les bénévoles ou le public, le risque de dommages accrus à l'édifice ou à l'équipement, les projets qui contribueront le plus aux objectifs stratégiques et les ressources disponibles.

Les charges en immobilisations prévues en 2023-2024 comprennent :

- Expositions itinérantes majeures – le développement d'expositions importantes avec des composantes itinérantes, numériques et de programmation et visant à étendre la portée du MCDP :
  - *Haut et fort* : une exposition sur l'intersection de la musique et des droits de la personne, qui ouvrira vers la fin de l'année en 2023;
  - une exposition sur la discrimination à l'égard des personnes de la communauté LGBTQ2+. Cette exposition est en grande partie financée par le Fonds des mesures de réconciliation et de commémoration (Fonds Purge LGBT) et devrait ouvrir vers la fin de l'année en 2024;
- Actualisation des expositions principales – créer des contenus pour combler les lacunes dans les histoires au sujet des communautés autochtone, noire, LGBTQ2+ et des personnes handicapées, et autres travaux de renouvellement, au besoin;
- Infrastructure des TI – commencer le projet de renouvellement du réseau par le remplacement de l'infrastructure Wi-Fi, en réduisant les coûts grâce à un examen des éléments « essentiels » et des nouvelles technologies.
- Le matériel et les logiciels de sécurité informatique nécessaires à la cybersécurité;
- Projets d'installations – projets nécessaires au maintien de l'intégrité de l'édifice emblématique;
- Expérience de visite – la poursuite de l'aménagement des espaces publics intérieurs et extérieurs pour faire du Musée un lieu plus accueillant et accessible est budgétisée à 0,5 million de dollars.

Sommaire du plan d'entreprise de 2023-2024 à 2027-2028  
et des budgets de fonctionnement et d'immobilisations de 2023-2024

5.4 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE PRO FORMA  
EXERCICES SE TERMINANT LE 31 mars 2022 À 2027 (EN MILLIERS DE DOLLARS)  
Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2021-2022 Chiffres réels	Exercice 2022-2023 Budget	Exercice 2022-2023 Prévisions	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections	Exercice 2026-2027 Projections	Exercice 2027-2028 Projections
<b>Ressources</b>								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 294	9 682	11 694	9 494	5 094	2 900	2 900	2 900
Investissements	16 282	13 621	19 482	18 682	17 882	16 982	16 982	16 982
Créances et autres éléments d'actif à court terme	825	853	825	825	825	825	825	825
Collections	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
Édifice	295 003	295 730	295 871	296 282	296 602	296 892	297 182	297 472
Matériel et mobilier	13 993	15 472	14 095	14 772	15 992	16 262	17 032	18 152
Expositions	50 253	52 716	50 930	53 176	55 126	56 976	57 783	58 190
Amortissement cumulé	(112 996)	(127 563)	(126 496)	(139 996)	(153 496)	(166 996)	(180 496)	(193 996)
Immobilisations en construction	1 397	1 118	1 397	1 897	4 397	4 397	4 397	4 397
<b>Total de l'actif</b>	<b>281 031</b>	<b>266 609</b>	<b>272 778</b>	<b>260 112</b>	<b>247 402</b>	<b>233 218</b>	<b>221 585</b>	<b>209 902</b>
<b>Passif et avoir du Canada</b>								
Créditeurs et autres dettes à court terme	4 091	2 934	4 091	4 091	4 091	5 497	9 697	14 497
Revenus reportés	447	202	447	447	447	447	447	447
Apports reportés	16 834	14 287	20 034	18 734	15 434	14 534	14 534	14 534
Apports reportés afférents aux immobilisations	247 650	237 473	235 797	226 131	218 621	207 531	195 898	184 215
<b>Actif net</b>								
Non affecté	7 030	6 734	7 430	5 730	3 830	230	(3 970)	(8 770)
Investi dans des immobilisations	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979
<b>Total du passif et de l'avoir du Canada</b>	<b>281 031</b>	<b>266 609</b>	<b>272 778</b>	<b>260 112</b>	<b>247 402</b>	<b>233 218</b>	<b>221 585</b>	<b>209 902</b>

**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<sup>er</sup> 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

## 5.5 ÉTAT DES RÉSULTATS PRO FORMA

EXERCICES SE TERMINANT LE 31 mars 2022 À 2027 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2021-2022 Chiffres réels	Exercice 2022-2023 Budget	Exercice 2022-2023 Prévisions	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections	Exercice 2026-2027 Projections	Exercice 2027-2028 Projections
<b>Crédits parlementaires</b>								
Crédits parlementaires principaux	25 400	25 400	25 400	26 800	27 100	25 500	25 500	25 500
Crédits parlementaires - fonds d'urgence/de reprise	3 900	5 300	5 300	-	-	-	-	-
Montants utilisés pour l'achat d'immobilisations amortissables	(1 000)	(2 300)	(1 600)	(3 000)	(5 200)	(1 500)	(1 900)	(1 800)
Montants affectés à l'acquisition d'immobilisations (reportés)	(3 800)	-	(3 200)	500	2 500	-	-	-
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations, montants affectés utilisés dans l'exercice en cours	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
	<b>31 500</b>	<b>35 400</b>	<b>32 900</b>	<b>31 300</b>	<b>31 400</b>	<b>31 000</b>	<b>30 600</b>	<b>30 700</b>
<b>Apports</b>								
Comptabilisation des apports des exercices antérieurs	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500
Apports ou nouveaux produits	500	900	600	1 100	1 300	800	800	800
Commandites de programmes et subventions	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>7 000</b>	<b>7 400</b>	<b>7 100</b>	<b>7 600</b>	<b>7 800</b>	<b>7 300</b>	<b>7 300</b>	<b>7 300</b>
<b>Produits de la Société</b>								
Recettes d'exploitation et autres revenus	1 100	1 200	2 500	3 400	3 500	3 800	4 200	4 300
<b>Revenus totaux</b>	<b>39 600</b>	<b>44 000</b>	<b>42 500</b>	<b>42 300</b>	<b>42 700</b>	<b>42 100</b>	<b>42 100</b>	<b>42 300</b>
<b>Charges</b>								
Contenu, programmation et mobilisation du Musée	12 500	15 500	14 900	16 100	16 400	17 000	17 300	17 700
Locaux – avant PERI et amortissement	4 900	6 100	5 200	5 200	5 300	5 500	5 600	5 800
Amortissement	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500
PERI - annuels	2 700	2 800	2 600	2 700	2 800	2 900	3 000	3 100
Services internes	5 600	6 100	5 900	6 500	6 600	6 800	6 900	7 000
<b>Dépenses totales</b>	<b>39 200</b>	<b>44 000</b>	<b>42 100</b>	<b>44 000</b>	<b>44 600</b>	<b>45 700</b>	<b>46 300</b>	<b>47 100</b>
<b>Excédent (déficit) des revenus sur les charges</b>	<b>400</b>	<b>-</b>	<b>400</b>	<b>(1 700)</b>	<b>(1 900)</b>	<b>(3 600)</b>	<b>(4 200)</b>	<b>(4 800)</b>

Note 1 :

NOTES :

Note 1 :

Le déficit des produits par rapport aux charges pour l'année 2023-2024 devrait être financé par les actifs nets non affectés.

**5.6 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE PRO FORMA**  
**EXERCICES SE TERMINANT LE 31 mars 2022 À 2027 (EN MILLIERS DE DOLLARS)**  
Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2021-2022 Chiffres réels	Exercice 2022-2023 Budget	Exercice 2022-2023 Prévisions	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections	Exercice 2026-2027 Projections	Exercice 2027-2028 Projections
<b>Activités de fonctionnement</b>								
Rentrées de fonds – crédits parlementaires	28 300	28 545	29 173	24 406	21 910	23 990	23 633	23 683
Rentrées de fonds – clients	1 100	1 200	2 500	3 400	3 500	3 800	4 200	4 300
Rentrées de fonds – apports et commandites	317	790	597	460	1 300	800	800	800
Sorties de fonds – employés et fournisseurs	(23 971)	(30 535)	(28 370)	(30 466)	(31 110)	(30 784)	(28 633)	(28 783)
Produits divers	0		-	-	-	-	-	-
	5 746	-	3 900	(2 200)	(4 400)	(2 194)	-	-
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>								
Acquisition d'actifs en construction	(1 192)	(3 211)	(1 947)	(3 834)	(5 990)	(2 410)	(1 867)	(1 817)
	(1 192)	(3 211)	(1 947)	(3 834)	(5 990)	(2 410)	(1 867)	(1 817)
<b>Activités d'investissement :</b>								
Produit de la cession (acquisition) de placements	(4 034)	946	(3 200)	800	800	900	-	-
	(4 034)	946	(3 200)	800	800	900	-	-
<b>Activités de financement :</b>								
Crédits parlementaires utilisés pour des activités d'investissement en immobilisations	1 009	2 155	1 644	2 394	5 190	1 510	1 867	1 817
Apports affectés provenant des non-propriétaires et produits financiers connexes	183	110	3	640	0	0	0	0
	1 192	2 265	1 647	3 034	5 190	1 510	1 867	1 817
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	1 712	-	400	(2 200)	(4 400)	(2 194)	-	-
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>								
Trésorerie pour le fonctionnement	9 582	9 682	11 294	11 694	9 494	5 094	2 900	2 900
Compte de dépôt des retenues	0	0	0	0	0	0	0	0
	9 582	9 682	11 294	11 694	9 494	5 094	2 900	2 900
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>								
Trésorerie pour le fonctionnement	11 294	9 682	11 694	9 494	5 094	2 900	2 900	2 900
Compte de dépôt des retenues	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>11 294</b>	<b>9 682</b>	<b>11 694</b>	<b>9 494</b>	<b>5 094</b>	<b>2 900</b>	<b>2 900</b>	<b>2 900</b>

**NOTES :**

**Note 1 :**

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

**5.7 BUDGET D'IMMOBILISATIONS**  
**EXERCICES SE TERMINANT LE 31 mars 2022 À 2027 (EN MILLIERS DE DOLLARS)**

Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2021-2022 Chiffres réels	Exercice 2022-2023 Budget	Exercice 2022-2023 Prévisions	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections	Exercice 2026-2027 Projections	Exercice 2027-2028 Projections
<b>Dépenses en immobilisations projetées</b>								
Centre d'apprentissage numérique <i>(Note 1)</i>	820	-	-	-	2 000	-	-	-
Expérience d'arrivée et place communautaire	-	-	-	500	500	-	-	-
Expositions itinérantes	-	775	239	1 101	720	550	400	-
Infrastructure des TI	-	400	-	500	600	-	500	500
Équipement informatique – utilisateurs finaux	-	125	-	67	150	150	150	150
Sécurité informatique	-	110	-	110	120	120	120	120
Renouvellement/ remplacement de logiciels	-	100	50	-	350	-	-	350
Matériel des expositions numériques	-	-	117	-	-	-	57	57
Renouvellement de galerie (Réconciliation)	-	115	-	35	150	150	150	150
Actualisation des expositions principales	-	-	-	310	280	250	200	200
Films/éléments numériques	245	-	321	-	-	-	-	-
Gestion des actifs numériques	-	-	-	-	-	-	-	-
Projets d'installations	83	290	868	411	320	290	290	290
Projets d'expérience de visite	44	350	52	-	-	-	-	-
Fonds d'urgence	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Coût total en immobilisations</b>	<b>1 192</b>	<b>2 265</b>	<b>1 647</b>	<b>3 034</b>	<b>5 190</b>	<b>1 510</b>	<b>1 867</b>	<b>1 817</b>
<b>Financé par :</b>								
Budget annuel de fonctionnement	392	2 155	1 527	1 894	2 690	1 510	1 867	1 817
Budget de 2016	-	-	117	-	-	-	-	-
Nouveaux fonds - Amis du MCDP	183	-	3	-	-	-	-	-
Nouveaux fonds - Purge LGBT	-	110	-	640	-	-	-	-
Crédits reportés	617	-	-	500	2 500	-	-	-
<b>Total des sources</b>	<b>1 192</b>	<b>2 265</b>	<b>1 647</b>	<b>3 034</b>	<b>5 190</b>	<b>1 510</b>	<b>1 867</b>	<b>1 817</b>

**NOTES :**

**Note 1 :**

Le Centre d'apprentissage numérique du Musée est actuellement un projet prêt à démarrer. La poursuite du développement dépend du financement obtenu en partie grâce aux activités de collecte de fonds des Amis du MCDP. Le MCDP a également alloué 2 millions de dollars en contributions reportées en 2024-2025 pour ce projet, mais cela dépendra en grande partie de ses résultats financiers au cours de la période de planification.

5.8 ÉTAT DES CHANGEMENTS À L'ACTIF NET PRO FORMA  
EXERCICES SE TERMINANT LE 31 mars 2022 À 2027 (EN MILLIERS DE  
Préparé selon la méthode de la comptabilité d'exercice

	Exercice 2021-2022 Chiffres réels	Exercice 2022-2023 Budget	Exercice 2022-2023 Prévisions	Exercice 2023-2024 Projections	Exercice 2024-2025 Projections	Exercice 2025-2026 Projections	Exercice 2026-2027 Projections	Exercice 2027-2028 Projections
<b>Actif net au début de l'exercice</b>	<b>11 613</b>	<b>11 713</b>	<b>12 009</b>	<b>12 409</b>	<b>10 709</b>	<b>8 809</b>	<b>5 209</b>	<b>1 009</b>
Excédent des produits sur les charges	396	-	400	(1 700)	(1 900)	(3 600)	(4 200)	(4 800)
Variation nette des pertes d'évaluation accumulées	0		0	0	0	0	0	0
<b>Actif net à la fin de l'exercice</b>	<b>12 009</b>	<b>11 713</b>	<b>12 409</b>	<b>10 709</b>	<b>8 809</b>	<b>5 209</b>	<b>1 009</b>	<b>(3 791)</b>