



Sommaire du plan d'entreprise de 2026-2027 à 2030-2031 et des budgets de fonctionnement et d'immobilisations de 2026-2027



Canadian Museum for **Human Rights**
Musée canadien pour **les droits de la personne**

Canada 

Contenu

Résumé..... 2

Vue d’ensemble 3

Environnement opérationnel..... 4

Objectifs, activités, risques, résultats attendus et indicateurs de performance 7

Aperçu financier 14

Résumé

Le Musée canadien pour les droits de la personne (le « MCDP »), ouvert depuis un peu plus de dix ans, est le premier musée au monde entièrement consacré aux droits de la personne et le premier musée national situé en dehors de la région de la capitale nationale. Il est situé sur le territoire du Traité 1, au carrefour des rivières Rouge et Assiniboine et sur un lieu de rassemblement historique pour les Anishinaabeg, Inninewak, Anishinewak, Dakota Oyate et Denesuline, ainsi que sur le lieu de naissance et la patrie des Métis de la rivière Rouge. Ainsi, le MCDP continue d’être un lieu de rassemblement dédié à l’évolution, à la célébration et à l’avenir des droits de la personne.

Le MCDP continue d’être une ressource fiable en matière de droits de la personne et de contribuer au sentiment d’identité de toute la population canadienne, en partageant des histoires qui inspirent la réflexion, le dialogue et l’inspiration en ce qui concerne les droits de la personne. Le MCDP sera soumis à une pression accrue pour faire avancer ses priorités stratégiques, notamment : augmenter la portée nationale du contenu de ses expositions et programmes d’éducation, continuer à se concentrer sur l’équité et le bien-être de notre personnel, et travailler sur sa viabilité financière à long terme, le tout pour réaliser sa vision d’un **monde où chacun valorise les droits de la personne et prend la responsabilité de promouvoir le respect et la dignité pour tous**.

En 2026-2027, à mi-parcours du plan stratégique quinquennal, le MCDP se concentrera sur l’achèvement des projets prévus, la mise en œuvre des modèles de prestation et les changements de politique au niveau des systèmes. Ce faisant, il travaillera dans une enveloppe de financement réduite en raison des réductions liées à l’Examen exhaustif des dépenses (EED) et de la fin, en 2025-2026, du financement supplémentaire d’une durée limitée. À ces réductions s’ajoutent l’augmentation des coûts inflationnistes, les augmentations salariales négociées par une nouvelle convention collective, et une croissance modeste des revenus gagnés.

Les expositions itinérantes, y compris les expositions majeures et les expositions pop-up comme *Amours cachés : La purge LGBT au Canada*, une exposition temporaire sur les personnes LGBT, et les répliques de *La Couverture des témoins*, l’accent mis sur les projets de renouvellement des galeries, ainsi que l’augmentation de la participation au programme Passez à l’action à l’extérieur du Manitoba continueront à catalyser les efforts du MCDP pour faire connaître ses activités et ses relations, d’un océan à l’autre. Le MCDP continuera à se

concentrer sur l'équité et le bien-être sur le lieu de travail, y compris la mise en œuvre des recommandations de l'audit sur la diversité, l'équité, l'inclusion et l'accessibilité (DEIA) et la collecte de données sur le bien-être du personnel. Le MCDP continuera également à rechercher la durabilité à long terme. Il y parviendra notamment en s'appuyant davantage sur les contributions de la fondation du MCDP pour poursuivre les préparatifs de rénovation du dernier espace inachevé du MCDP afin d'en faire un centre mondial pour le dialogue et l'apprentissage des droits de la personne. Il mettra aussi en œuvre des modèles contractuels évolutifs et renouvellera son centre de données.

Le MCDP continuera à compter sur les revenus gagnés pour compléter ses crédits parlementaires, mais les conditions difficiles du marché limiteront cette opportunité. Ces revenus proviennent principalement des programmes d'éducation des adultes, des événements et de la location des installations, ainsi que de la vente de billets d'entrée générale.

Le MCDP prévoit donc des déficits croissants à partir de 2026-2027 et tout au long de la période de planification, ce qui exigera une réduction des charges d'exploitation (coûts de personnel et de sous-traitance), partiellement compensée par une augmentation des fonds collectés par l'entremise de sa fondation, et d'autres mesures d'économie.

Le conseil d'administration a approuvé ce plan d'entreprise 2026-2027 le 20 janvier 2026.

Vue d'ensemble

En tant que musée national du Canada, le MCDP joue un rôle essentiel dans la préservation et la promotion de l'identité, du patrimoine et de la culture du Canada, tant au pays qu'à l'étranger, tout en contribuant à la mémoire collective et au sentiment d'identité partagée de la population canadienne. Le MCDP est une source d'inspiration, de recherche, d'apprentissage et de divertissement pour tous, et offre des services dans les deux langues officielles. En remplissant ses responsabilités en vertu de la *Loi sur les musées*, le MCDP joue un rôle vital dans la préservation, l'interprétation et le partage des histoires des droits de la personne qui façonnent la culture, le patrimoine et l'identité du Canada. Par ses expositions, programmes et événements, il favorise le dialogue sur ce que nous sommes et sur ce que nous aspirons à devenir.

Le MCDP est une société d'État, dirigée par un conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil, responsable devant le Parlement par l'entremise du ministre de l'Identité et de la Culture canadiennes et ministre responsable des Langues officielles. Ce dernier veille à ce que le MCDP s'acquitte de son mandat et gère ses affaires conformément à l'orientation stratégique établie, aux principes de bonne gouvernance et à la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le MCDP a pour **mandat** d'explorer le sujet des droits de la personne, avec un accent particulier, mais non exclusif sur le Canada, d'améliorer la compréhension des droits de la personne par le public, de promouvoir le respect des autres et d'encourager la réflexion et le dialogue.

La **vision** du MCDP est de créer un monde où chacun valorise les droits de la personne et prend la responsabilité de promouvoir le respect et la dignité pour tous. Cette vision définit l'impact que nous souhaitons créer dans le monde.

Notre **cadre stratégique**, appelé Notre voie vers l'avenir, se centre sur les relations pour soutenir des expériences transformatrices, le partage d'histoires qui inspirent l'action, et la mise en pratique des droits de la personne. Le cadre stratégique oriente à son tour notre **plan stratégique quinquennal** qui établit la portée nationale, la durabilité et l'équité comme priorités pour la période de planification en cours.

La structure financière et opérationnelle du MCDP est présentée en trois catégories principales d'activités : Contenu, programmes et engagement du Musée; Services internes; et Installations. Les crédits parlementaires sont complétés par les produits provenant de l'admission générale, des adhésions, des programmes, des visites, des expositions itinérantes, des locations d'installations et des ventes au détail, ainsi que par les contributions de la fondation du Musée, les Amis du Musée canadien pour les droits de la personne (les Amis).

Le MCDP entretient un lieu architectural emblématique à Winnipeg, au Manitoba, qui est devenu un symbole d'espoir et des droits de la personne. Il entretient également une infrastructure numérique solide afin de fournir du contenu et des programmes sur les droits de la personne attrayants, interactifs et accessibles à divers publics à travers le Canada. Ces responsabilités imposent un ensemble unique de pressions financières liées aux coûts d'entretien spécialisés des bâtiments et aux coûts de mise à niveau et de remplacement de la technologie, qui sont essentiels pour maintenir les normes et l'expérience des visiteurs du MCDP, ainsi que les responsabilités de préservation et d'intendance.

En plus de cet engagement financier substantiel et récurrent, en tant que société d'État, le MCDP est également soumis à l'EED du gouvernement du Canada, comme cela a été confirmé dans le budget 2025. Ses crédits de base ont donc été réduits par rapport à leur niveau historique, de 1,6 M\$ en 2026-2027, de 2,3 M\$ en 2027-2028 et de 3,2 M\$ en 2028-2029 et au-delà. Ces réductions ont incité le MCDP à revoir les plans et à explorer des gains d'efficacité et de nouvelles façons de travailler pour faire progresser la viabilité à long terme et la poursuite de l'exécution de son mandat.

Le rapport annuel 2024-2025 est disponible ici :

<https://droitsdelapersonne.ca/media/4301/download?attachment>.

Environnement opérationnel

Interne

La structure opérationnelle du MCDP est soutenue par une équipe d'employés, d'entrepreneurs contractuels et de bénévoles. Travailler dans un cadre stratégique établi pour mettre en œuvre les priorités définies dans le plan stratégique quinquennal a offert une certaine clarté pour harmoniser les processus de planification et de budgétisation. Le Musée continue de faire avancer les initiatives prévues, tout en se concentrant sur l'alignement des ressources humaines

et financières afin d'optimiser l'efficacité opérationnelle. Ce faisant, il doit tenir compte des pressions du marché du travail, des ajustements de rémunération liés au coût de la vie, de la *Loi sur l'équité salariale*, d'une convention collective nouvellement négociée, et du travail en cours pour construire un lieu de travail représentatif.

La structure organisationnelle du MCDP et les effectifs correspondants ont commencé à se stabiliser grâce au travail effectué au cours des années précédentes pour traiter les facteurs de bien-être au travail identifiés, dont la structure de leadership, et les gains d'efficacité opérationnelle, comme les changements dans les modèles de prestation et les effectifs. Il faudra maintenant procéder à un nouvel ajustement au cours de la période de planification en raison des réductions de l'EED. Des modèles contractuels évolutifs ont déjà été mis en pratique et peuvent s'adapter à l'évolution des besoins opérationnels, et les changements apportés au programme de bénévolat continuent de contribuer à l'expérience des visiteurs du MCDP. Le Musée continue de travailler à l'optimisation de l'efficacité opérationnelle, tout en faisant progresser ses priorités stratégiques et en s'acquittant de son mandat. La mise en œuvre des réductions de l'EED soumettra l'environnement opérationnel interne du MCDP à des contraintes importantes et exigera une réduction de ses effectifs et des programmes à l'appui de son mandat.

Après une décennie d'exploitation, le MCDP continuera à faire face à un niveau accru de pressions financières liées à la mise en œuvre de systèmes d'information et à l'amélioration du cycle de vie de la maintenance des installations.

Le MCDP continue à développer ses systèmes et processus internes pour soutenir les décisions basées sur les données et pour promouvoir la portée nationale, la durabilité et l'équité dans tous ses domaines d'activité. Un système d'information sur les ressources humaines (SIRH) a été entièrement mis en œuvre, optimisant les processus clés. Un projet majeur de mise à jour de son cadre politique est en cours, de même qu'une mise à niveau essentielle de son système comptable qui améliorera l'expérience de l'utilisateur final et réduira les coûts à long terme grâce à l'utilisation d'une infrastructure en nuage. Le MCDP continue à faire évoluer ses processus d'entreprise en mettant en œuvre les recommandations de sa fonction d'audit interne.

Pour 2026-2027, le MCDP fera l'objet d'un examen spécial, c'est-à-dire d'un audit approfondi mené par le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG). L'objectif est de déterminer si les systèmes et les pratiques du MCDP fournissent une assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les ressources sont gérées économiquement et efficacement, et que les opérations sont menées efficacement et conformément à son mandat.

Externe

Le MCDP s'est imposé avec succès comme organisation artistique et culturelle de premier plan, comme attraction pour les visiteurs au Manitoba et dans tout le Canada, et comme lieu d'accueil pour des conférences nationales et internationales. En 2026-2027, le MCDP accueillera la

conférence du Réseau international des musées pour la paix. Ce sera une occasion de discuter avec des collègues de musées du monde entier, de renforcer la sensibilisation nationale et internationale, d'apprendre et de partager les pratiques exemplaires et d'exploiter le potentiel de collaboration sur des initiatives axées sur la paix et les droits de la personne.

Le MCDP étant situé à Winnipeg, le marché touristique est difficile par rapport aux destinations touristiques traditionnelles. Le MCDP s'est donc concentré sur le réengagement des visiteurs locaux et a continué à mettre en œuvre et à évaluer diverses stratégies de tarification et d'admission afin de soutenir une stratégie de génération de revenus à plus long terme. Plus récemment, le MCDP a réduit le nombre de jours d'entrée gratuite pour s'harmoniser avec les tendances générales de son marché local, ce qui a eu pour effet positif d'augmenter les revenus des visiteurs. La refonte récente de la marque du MCDP et ses efforts sur le marché continueront d'être un moyen de promotion stratégique et de construction de relations associées aux programmes virtuels, aux expositions itinérantes et à la croissance de ses membres et de ses programmes d'éducation des étudiants et des adultes. Ces efforts ont tous le potentiel d'augmenter les revenus gagnés.

Le MCDP reste compétitif en tant qu'espace événementiel, en particulier pour la programmation et les événements liés aux droits de la personne, étant donné le caractère unique et symbolique du bâtiment. Il existe cependant une tension naturelle entre le développement de partenariats à des prix accessibles avec des organisations impliquées dans le travail sur les droits de la personne et la génération de revenus. De plus, les changements dans l'environnement géopolitique et l'érosion des droits de la personne qui en découle ont accru la pression et les attentes à l'égard du MCDP, compte tenu de son mandat de promotion des droits de la personne. Ce contexte a donné au MCDP l'occasion de redéfinir les attentes du public en ce qui concerne son mandat statutaire et ses responsabilités en tant que société d'État.

Le développement du projet de logements polyvalents *Railside at the Forks*, en face du MCDP, augmentera la densité de population dans la zone tout en réduisant la disponibilité des places de stationnement à proximité immédiate du MCDP. Le MCDP continue d'examiner les effets de ce développement du point de vue de la gestion des risques, en tenant compte des conséquences positives et négatives de ce projet.

Respect des directives et des priorités du gouvernement

Le MCDP se conforme à toutes les exigences législatives et politiques applicables, y compris la conformité spécifique, le contrôle et les rapports en vertu de 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*, la *Loi sur l'équité salariale*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, et toutes les autres lois fédérales applicables. Le MCDP veille également à se conformer ou à s'aligner sur les directives relatives aux voyages, à l'accueil et aux conférences.

En juillet et août 2025, le MCDP a participé comme prévu à l'examen exhaustif des dépenses du gouvernement. Des propositions visant à réduire les dépenses d'exploitation de 15 % au total sur trois ans ont été soumises au ministre pour examen.

Le MCDP continue de procéder à des examens d'audit interne des fonctions et processus clés, comme indiqué dans son plan d'audit interne. Il se concentrera sur la mise en œuvre durable des recommandations recueillies dans le cadre d'audits ou de missions de conseil au cours des dernières années, en particulier celles relatives aux sources de revenus, à la budgétisation et au suivi, ainsi qu'au recrutement et à la fidélisation des employés. Le plan d'audit interne 2024-2025 comprenait une mission de conseil impliquant un examen des pratiques de DEIA sur le lieu de travail, en particulier en ce qui concerne les processus d'embauche. Le rapport a été reçu par le Conseil d'administration en mai 2025 et les recommandations ont été mises en œuvre dans les plans opérationnels pour 2025-2026 et les années suivantes.

En septembre 2025, le Bureau du Vérificateur général a commencé à planifier le prochain examen spécial du MCDP et le plan d'audit sera présenté au conseil d'administration en novembre 2025. L'examen spécial du MCDP sera présenté à la Chambre des communes au plus tard en février 2027.

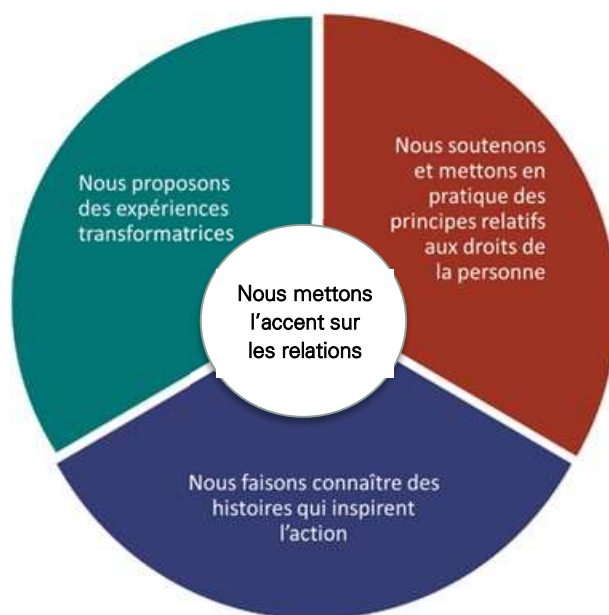
Conformément à la Stratégie pour un gouvernement vert, le Musée s'est joint aux nombreuses organisations des secteurs public et privé qui ont adopté les normes de la Task Force on Climate related Financial Disclosures (TCFD) dans le cadre de leurs rapports d'entreprise. Le MCDP a commencé à inclure ses initiatives dans son rapport annuel 2024-2025, qui est disponible sur son site Web.

En novembre, le budget 2025 a inclus des objectifs de réduction spécifiques pour le MCDP. Le MCDP commencera à mettre en œuvre ces réductions à partir du 1^{er} avril 2026.

Objectifs, activités, risques, résultats attendus et indicateurs de performance

Objectifs et activités

Au printemps 2024, le conseil d'administration a approuvé un cadre stratégique intitulé Notre voie vers l'avenir, qui a été élaboré à partir de consultations avec des Aînés, des employés, des bénévoles, des entrepreneurs, des pairs, des éducateurs, des praticiens des droits de la personne et le grand public canadien. Le cadre stratégique définit comment le MCDP remplit son mandat en se centrant sur les relations, en accueillant des expériences transformatrices, en partageant des histoires qui inspirent l'action et en mettant en pratique les principes des droits de la personne pour réaliser sa vision. Le cadre stratégique soutient également la planification de sujets souvent complexes liés aux droits de la personne. Dans son ensemble, le cadre est devenu un outil clé pour soutenir une planification opérationnelle efficace.



Sur la base de ce cadre, un plan stratégique plus ciblé pour 2024-2029, avec des priorités, des objectifs et des initiatives spécifiques, a été élaboré et finalement approuvé par le Conseil d'administration en 2024.

Priorités stratégiques	Objectifs stratégiques
Portée nationale Nous renforcerons notre présence en tant que musée pour toute la population canadienne, d'un océan à l'autre.	1. Investir dans des outils, des systèmes et des programmes qui permettent à tous d'entretenir des relations solides avec le Musée. 2. Réimaginer le contenu en ligne et itinérant pour élargir notre impact et notre accès. 3. Élargir la programmation pour toucher davantage de Canadiens et Canadiennes.
Développement durable Nous aurons un impact durable aujourd'hui et pour les générations futures.	4. Aligner et gérer les ressources pour assurer la santé financière à long terme. 5. Réduire l'impact environnemental de nos activités et de nos initiatives. 6. Faire progresser la transformation numérique pour soutenir l'efficacité des équipes. 7. Développer la pratique de conservation dans tous les domaines de programmation afin de garantir des choix de contenu cohérents, responsables et percutants.

	8. Augmenter le nombre de visites et de revisites en développant des relations plus profondes et plus efficaces.
Équité Nous constituerons une équipe engagée, efficace, représentative et ancrée dans la pratique des droits de la personne.	9. Développer des structures internes pour soutenir une culture de respect, d'inclusion et de bien-être. 10. Constituer une équipe représentative de la communauté. 11. Établir des valeurs communes et les mettre en pratique dans tous les aspects de notre travail. 12. Promouvoir les droits de la personne et l'équité dans tous les secteurs.

Portée nationale :

Au cours de cette période de planification, le MCDP continuera à investir dans des outils, des systèmes et des programmes qui permettent à tous d'entretenir des relations solides avec le Musée.

Les programmes éducatifs du MCDP touchent actuellement des élèves dans 85 % des provinces et territoires du Canada. Le Musée continuera à étendre cette portée grâce à une extension financée par des donateurs du programme scolaire *Passez à l'action*, qui apportera cette ressource interactive en ligne à 10 000 élèves dans toute l'Alberta, d'autres provinces et territoires devant suivre (<https://humanrights.ca/upstander/#/>). Le MCDP poursuivra également son partenariat avec le Centre national pour la vérité et la réconciliation. Ainsi, il proposera des programmes à des dizaines de milliers d'élèves et d'éducateurs pendant la Semaine de la vérité et de la réconciliation. Il fera la promotion des outils éducatifs offerts par l'exposition *La Couverture des témoins* en ligne (<https://couverturedestemoinns.ca/>) et ses deux répliques physiques. Il proposera aussi des visites virtuelles du Musée à des groupes scolaires d'un bout à l'autre du pays.

À partir de 2027, le MCDP présentera sa nouvelle exposition majeure, *Amours cachés : La purge LGBT au Canada*, dans des lieux importants à travers le pays, donnant à la population canadienne l'occasion de connaître l'histoire et l'impact de la purge des personnes 2ELGBTQ+ des Forces armées canadiennes, de la GRC et de la fonction publique pendant la Guerre froide. Une exposition plus petite, portant sur le même sujet, a déjà fait son chemin dans sept villes différentes, y compris à l'ambassade du Canada à Washington pendant le mois mondial de la Fierté en 2025, et continuera à voyager tout au long de la période de planification.

En partenariat avec des musées et des organisations universitaires de tout le pays, le MCDP planifie actuellement une nouvelle exposition qui explorera l'impact et les conséquences du changement climatique et des catastrophes climatiques sur les droits de la personne. Cette exposition itinérante sera inaugurée au MCDP en 2028 avant de voyager à travers le pays.

Le Musée travaille également avec d'autres musées nationaux sur la programmation et les activités de la conférence Communicating the Arts 2026. Cette conférence internationale pour les leaders culturels aura lieu à Ottawa-Gatineau.

À ce jour, le MCDP a recueilli 50 % des fonds nécessaires pour achever la construction d'un centre d'apprentissage numérique pour l'éducation et le dialogue sur les droits de la personne au sein du Musée. Cet espace polyvalent de programmation et d'événements donnera au MCDP la possibilité d'amplifier les programmes sur place, tels que le High School Ethics Bowl et l'Expo-vitrine Passez à l'action, afin de les présenter directement aux élèves canadiens dans leurs communautés d'origine. Le Musée augmentera aussi exponentiellement la participation nationale et internationale à des événements organisés localement tels que RendezVous Canada, le Symposium Ruby Sachs sur la défense juridique mondiale des droits des personnes 2ELGBTQI+, et la Conférence internationale des musées pour la paix qui se déroulera au MCDP en août 2026. Bien que le secteur privé ait fortement soutenu ce centre d'apprentissage numérique, une augmentation de l'investissement public est également nécessaire. Le Musée continuera à travailler avec les communautés locales et nationales pour atteindre ces objectifs de collecte de fonds.

Développement durable :

Au cours de cette période de planification, le MCDP continuera à développer des plans pour les initiatives de réduction des coûts proposées dans le cadre de l'EED. Ces initiatives visent à réduire les dépenses d'exploitation de 15 % sur trois ans tout en veillant à ce que le Musée soit en mesure de respecter ses engagements dans le cadre de la convention collective avec son syndicat.

En outre, le MCDP continuera à revoir sa structure organisationnelle afin de s'assurer que ses ressources humaines permettent de réaliser des priorités opérationnelles et stratégiques qui sont viables à long terme. Le MCDP développera des modèles de prestation qui répondent aux besoins et aux comportements des visiteurs et qui tiennent compte des fluctuations saisonnières. Les produits de la boutique sur place et en ligne seront réorientés pour faire écho aux thèmes explorés à travers l'architecture, les expositions et les histoires des droits de la personne du MCDP, tout en soutenant les entreprises issues de groupes historiquement marginalisés.

En plus des économies et des gains d'efficacité, le MCDP augmentera les revenus liés à la location d'événements et d'installations en optimisant la conception et la fonctionnalité des espaces événementiels actuels. Il mettra aussi en œuvre des améliorations de programmes et de processus qui favoriseront les réservations et l'arrivée de nouveaux publics.

Le MCDP continuera à maintenir et à mettre à jour son infrastructure numérique et ses systèmes d'information pour mieux promouvoir la responsabilité environnementale et l'écologisation, tout en restant à la pointe des pratiques muséales et en offrant un environnement de travail de choix.

Le MCDP continuera à développer des outils et des tactiques pour engager et réengager les visiteurs dans tous les aspects de ses offres, y compris par de nouvelles initiatives avec des partenaires touristiques. Le MCDP développera de nouveaux programmes pour les membres,

les donateurs et les bénévoles afin d'encourager les visiteurs à approfondir leur relation avec le MCDP. Ce travail s'appuiera sur des exercices de cartographie et d'évaluation du parcours des visiteurs, ainsi que sur des données relatives aux visiteurs.

Équité :

Le MCDP s'efforcera de respecter l'engagement permanent en faveur de la vérité et de la réconciliation et d'assumer activement ses responsabilités en vertu de la déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA), des appels à l'action de la Commission vérité et réconciliation (CVR) et des appels à la justice de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées (FFADA).

Au cours de cette période de planification, les biens culturels et les objets sacrés mis au jour lors des fouilles archéologiques qui ont précédé la construction du Musée seront rapatriés, ou retournés à la terre sur le site du MCDP où ils ont été initialement dérangés, avec l'aide des Aînés et des gardiens du savoir des Premières Nations concernées. En mettant l'accent sur l'établissement continu de relations basées sur les principes de respect mutuel et de réciprocité, le MCDP continuera à intégrer les façons autochtones de savoir, d'être et de faire sur son lieu de travail. Sous la direction de son Aîné en résidence, le Musée mettra à l'honneur les pratiques cérémonielles et accueillera des programmes et des coproductions menés par la communauté, dans le but de faire participer un plus grand nombre de Canadiens et Canadiennes au travail de réconciliation.

En 2026, le MCDP apportera de nouvelles mises à jour et des ajouts à ses expositions principales pour présenter des histoires importantes sur les droits de la personne au Canada et dans le monde. Les expositions mises à jour qui relatent l'histoire du racisme anti-Noir et de l'esclavage au Canada, ainsi que le travail des participants de Passez à l'action, qui ont fait avancer le mouvement pour les droits des personnes handicapées, seront inaugurées pour coïncider avec le Sommet pancanadien des communautés noires et la réunion du Conseil des Canadiens avec déficiences, qui auront tous les deux lieu à Winnipeg en 2026.

Le MCDP dévoilera également une nouvelle exposition créée en collaboration avec un réseau consultatif d'universitaires et de représentants de la communauté. Celle-ci favorisera une meilleure compréhension des déplacements forcés de Palestiniens par l'entremise de l'art, de la narration et des multimédias.

Le MCDP continuera à affiner ce que cela signifie, mettre en pratique les principes d'équité et de droits de la personne et mettre l'accent sur les relations sur son lieu de travail, en utilisant une approche de pensée systémique. Maintenant que les nouvelles valeurs organisationnelles sont établies, l'effort continu pour les socialiser et les intégrer au lieu de travail se poursuit. La représentation sur le lieu de travail reste une priorité. Des systèmes et des processus sont en place pour attirer, recruter et conserver des talents divers. Le MCDP développera des processus d'orientation et d'intégration qui correspondent à ses valeurs organisationnelles et à son cadre stratégique, afin de permettre à chaque membre de l'équipe de contribuer à son mandat et à sa vision.

Le MCDP continuera également à développer ses outils politiques sur la base d'un nouveau cadre visant à soutenir des décisions transparentes, équitables et cohérentes.

Risques

Le cadre de gestion des risques de l'entreprise (GRE) du MCDP identifie les risques encourus ainsi que leur nature. Le MCDP utilise une approche standard d'atténuation des risques qui est largement définie par les quatre stratégies suivantes :

Transfert des risques – Si possible, le programme d'assurance complet du Musée atténue les divers risques financiers auxquels il peut être confronté. Cela comprend l'assurance du contenu et des objets du Musée, l'assurance responsabilité civile générale, l'assurance contre les actes répréhensibles et les risques connexes, ainsi que l'assurance cybersécurité, un nouvel ajout à son portefeuille de gestion des risques. Cette assurance tierce s'ajoute à la couverture accordée par la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Évitement des risques – Le plan stratégique du Musée est destiné à fournir à sa haute direction des orientations clés visant à soutenir uniquement les efforts qui correspondent réellement à ses objectifs. L'amélioration de son cadre de GRE comprendra l'élaboration de niveaux de tolérance au risque qui guideront les décisions davantage.

Atténuation/limitation des risques – Le MCDP atténue ses risques comme suit :

- La fonction d'audit interne et les examens spéciaux permettent à un tiers indépendant d'examiner les politiques, les procédures et les contrôles et de formuler des recommandations d'amélioration.
- Des audits financiers sont réalisés chaque année et les conclusions sont communiquées dans le cadre de ce processus.
- Les mécanismes de gouvernance et de contrôle mis en place par le Conseil du Trésor, le ministère du Patrimoine et le Conseil d'administration garantissent que le MCDP respecte les politiques de gouvernance et la législation en vigueur.
- Des politiques, des procédures, des formations et des contrôles internes sont en place pour une grande variété de fonctions à tous les niveaux de l'organisation du MCDP.
- Le MCDP travaille également avec des experts tiers dans des domaines appropriés, notamment le Centre canadien de cybersécurité.

Acceptation des risques – Le cadre de GRE du MCDP suit un modèle de risque résiduel qui a pour but d'indiquer le niveau de risque restant après la mise en place de mesures d'atténuation appropriées. Il reconnaît qu'il y aura toujours un niveau d'acceptation des risques liés aux activités du Musée.

Dans le cadre global de GRE, le MCDP continue à faire face à des pressions financières spécifiques comme suit :

- Cycles de vie numérique courts – Le MCDP continue à faire face à des défis financiers pour remplacer et renouveler son infrastructure numérique en ce qui concerne le contenu

principal du Musée, le projet de renouvellement de son centre de données étant la pression financière la plus immédiate.

- Bâtiment emblématique du MCDP – Certains projets d’entretien ont été et continueront d’être reportés si les fonds ne sont pas disponibles. Le remplacement à long terme des principaux éléments du bâtiment, tels que le « nuage » de verre et les systèmes mécaniques du bâtiment, entraînera des coûts importants qui ne pourront pas être couverts par le niveau actuel de crédits.
- Inflation et augmentation annuelle des paiements en remplacement d’impôts (PERI) – Les crédits ne sont pas indexés pour tenir compte de l’inflation ou des augmentations des PERI. De plus, en raison de l’expiration d’un remboursement provincial, les dépenses de PERI du MCDP ont augmenté de 600 000 \$ par an.
- Niveaux salariaux du marché local – Les salaires ont beaucoup augmenté et entraînent des augmentations des coûts de personnel (par les ajustements au coût de la vie) et de la valeur des contrats avec des prestataires de services tiers. Il sera également difficile de financer les augmentations négociées dans la convention collective récemment signée.
- Cybersécurité – Il s’agit d’un risque permanent pour le MCDP. Une plateforme complète est en place pour aider à atténuer ce risque. Celle-ci comprend des ressources internes, des experts tiers sous contrat, une collaboration avec le Centre canadien pour la cybersécurité du gouvernement canadien et une assurance cybersécurité souscrite récemment.
- EED – La diminution des ressources financières exigera des réductions de personnel, ce qui entraînera la perte de compétences essentielles pour la gestion des collections, pour le développement d’expositions et pour la mise en œuvre de programmes éducatifs et publics. Ces réductions éroderont l’offre du MCDP, réduisant l’accès du public au dialogue sur les droits de la personne, à la culture et au patrimoine pour les communautés et les citoyens à travers le Canada.

Résultats attendus et indicateurs de performance

Le MCDP continue de développer ses processus de mesure des progrès et de collecte de données. Le CMCR fera évoluer comment il rend compte de ses progrès en utilisant des données quantitatives et qualitatives pour mieux comprendre les facteurs qui influent sur son rendement. Il emploiera aussi de nouvelles méthodes d’évaluation pour mesurer l’impact de son travail visant à réaliser sa vision d’un **monde où chacun accorde de l’importance aux droits de la personne et prend la responsabilité de promouvoir le respect et la dignité pour tous**.

Les indicateurs de performance présentés ci-dessous dans la section Résultats prévus démontrent les progrès du Musée dans la réalisation des résultats stratégiques à court terme que le MCDP s’efforce d’atteindre :

- **Répercussion nationale** : accroître notre présence en tant que Musée pour toute la population canadienne, d'un océan à l'autre. Indicateurs clés : Sensibilisation, visiteurs en ligne et interactions dans les médias sociaux.
- **Développement durable** : Avoir un impact durable aujourd'hui et pour les générations futures (durabilité). Indicateurs clés : Visiteurs sur place, revenus gagnés et accès à la communauté.
- **Équité** : Construire une équipe engagée, efficace, représentative et ancrée dans la pratique des droits de la personne. Indicateur clé : Représentation sur le lieu de travail.

Aperçu financier

Le MCDP reçoit des crédits annuels du gouvernement du Canada, qu'il complète par des activités génératrices de revenus et des contributions de sa fondation indépendante, les Amis du MCDP. Pour 2026-2027, le Musée prévoit un budget déficitaire, principalement en raison de l'augmentation des salaires. Le Musée prévoit qu'au cours d'un prochain exercice, il recevra des fonds de la réserve de rémunération pour compenser rétroactivement les augmentations de salaires dues à la convention collective de 2025, ce qui l'aidera à combler son déficit. Ces montants de financement sont inclus dans le crédit 15, sous réserve de l'approbation du Conseil du Trésor, et sont réservés aux coûts résultant des ajustements apportés aux conditions de service ou d'emploi de l'administration publique fédérale, y compris le MCDP qui est une société d'État admissible au sens de l'article 83 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

La structure des coûts du Musée a commencé à se stabiliser et les produits sont en augmentation par rapport à l'année précédente. Les activités du Musée exigeront des ajustements modérés tout au long de la période de planification en raison de l'EED. Ces réductions auront des conséquences importantes et immédiates sur sa capacité à fonctionner durablement.

En 2025-2026, le MCDP recevra 26,9 M\$ en tant que crédit parlementaire de base, qui sera réduit de 1,6 M\$ en 2026-2027 grâce à l'exercice d'EED. Cette réduction passera à 2,3 M\$ en 2027-2028 et à 3,2 M\$ en 2028-2029 et continuera. Le MCDP dispose également d'un financement de 1,7 M\$ au titre du soutien aux musées nationaux. Ce financement a été renouvelé pour 2026-2027 et est en attente d'une approbation parlementaire.

La gestion financière de la société est supervisée par la direction financière et le service financier et comptable interne. Ce service est responsable de surveiller, de contrôler et de rendre compte des ressources financières de la société. Le service communique des renseignements financiers tous les trimestres par l'entremise du Comité d'audit et des finances du conseil d'administration.

Suppositions et risques

Lors de l'élaboration du plan d'entreprise et des budgets 2026-2027, le MCDP a inclus la conclusion d'un financement supplémentaire limité dans le temps. L'expiration de ce financement à la fin de 2026-2027 aura un impact négatif important sur le service des

installations et des opérations du Musée et sur sa capacité à entretenir le bâtiment et l'infrastructure numérique.

Le MCDP a terminé les négociations avec l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) en ce qui concerne sa convention collective et la direction a incorporé une provision dans son budget pour l'impact financier anticipé. Du financement par la réserve de rémunération pour le MCDP, qui est une société d'État admissible au sens de l'article 83 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, sera nécessaire pour compenser les augmentations prévues.

La direction a également prévu dans son budget que les revenus gagnés resteront à leur niveau actuel en conséquence directe des réductions de financement qui obligeront le MCDP à concentrer ses ressources réduites sur les activités clés directement liées à son mandat. Cela pourrait avoir un impact négatif sur sa situation financière à long terme.

Budget d'exploitation

Le MCDP prévoit des revenus d'exploitation de 3,0 M\$, ce qui représente une augmentation modérée par rapport au budget 2025-2026 (2,7 M\$). Cette augmentation est directement liée à la réduction du nombre de jours de visite gratuite offerts par le MCDP et à l'augmentation du prix d'entrée générale. À cela s'ajoutent les produits des expositions itinérantes, qui ont beaucoup augmenté par rapport à l'année précédente.

Le budget d'exploitation s'élève à 30,6 M\$ et est réparti comme suit entre les principales responsabilités :

- Contenu, programmes et engagement du Musée : 12,8 M\$;
- Hébergement : 8,5 M\$ (dont 3,6 M\$ de PERI); et
- Services internes : 9,3 M\$.

Le MCDP a prévu une réduction des frais de personnel. Ces frais sont le résultat direct de l'exercice d'EED, partiellement compensés par les augmentations négociées dans le cadre de la convention collective récemment conclue.

Les budgets d'exploitation sont également réduits pour les trois responsabilités principales, avec les changements significatifs suivants :

- Contenu, programmes et engagement du Musée : Des réductions significatives des dépenses d'exploitation liées à la fois au développement et au renouvellement du contenu des galeries et à l'interprétation et à l'animation du contenu. La réduction des dépenses d'exploitation concernera également les aspects liés à l'expérience du visiteur.
- Hébergement : D'importantes réductions des services contractuels auront lieu, principalement en ce qui concerne la sécurité des bâtiments, l'entrepreneur d'entretien des installations et les services de conciergerie. Ces réductions sont compensées par une augmentation inattendue et significative de 600 000 \$ des PERI du MCDP.
- Services internes : Les dépenses d'exploitation seront réduites dans la mesure du possible, en mettant l'accent sur les services contractuels.

Des réductions seront également opérées dans les trois domaines de responsabilités principales en ce qui concerne les frais de voyage, de conférence et d'accueil. Le MCDP prévoit une réduction de 50 % dans cette catégorie. Bien que ces réductions soient facilement réalisables,

elles représentent un impact significatif, car l'emplacement du MCDP à Winnipeg a historiquement exigé qu'il engage ces dépenses pour réaliser son mandat et élargir son rayonnement national.

Le Musée s'attend à recevoir un financement rétroactif au cours d'un prochain exercice, qui compensera les augmentations salariales antérieures liées à la convention collective de 2025. Le déficit d'exploitation pour 2026-2027 serait temporairement géré par l'utilisation de l'actif net non affecté.

Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations pour 2026-2027 était de 2,7 M\$.

Le budget d'immobilisations comprend des fonds pour le renouvellement des galeries principales afin de combler les lacunes en matière de contenu, le renouvellement de l'infrastructure informatique, quelques petits projets d'expérience pour les visiteurs et la recapitalisation du cycle de vie numérique.

L'élément le plus coûteux du budget d'immobilisations est la rénovation du centre de données. Ce projet vise à remplacer le matériel informatique, les réseaux et les équipements de refroidissement en fin de vie. Ce matériel gère la majorité du contenu du Musée et certains systèmes d'infrastructure. Le financement de ce projet a été demandé par l'entremise du renouvellement du financement de soutien pour les musées nationaux, actuellement en attente d'une approbation parlementaire.

Outre les dépenses d'investissement liées à des projets, le budget d'investissement repose sur des plans de cycle de vie élaborés pour trois grands domaines : les installations, les expositions, et l'infrastructure numérique et de réseau.

Le Centre d'apprentissage numérique (CAN) et sa construction restent un aspect clé de la stratégie de développement durable à long terme du MCDP et continuent d'être une priorité. Le MCDP continue de travailler avec ses fondations et ses partenaires pour collecter des fonds. Le CAN permettra au MCDP :

- d'élargir considérablement l'étendue et la portée de ses programmes d'éducation sur les droits de la personne, virtuels et en personne, y compris dans les communautés rurales et nordiques;
- d'améliorer la participation durable (minimiser l'empreinte carbone du Musée);
- d'augmenter l'espace consacré aux événements et à la programmation afin d'attirer davantage de touristes et de conférences à Winnipeg;
- d'augmenter les produits d'exploitation grâce à une nouvelle source de revenus; et
- de créer des opportunités significatives pour faire du MCDP une ressource de premier plan pour le public en matière de droits de la personne au Canada et au niveau international.

Résultats prévus

Les données de 2024-2025 sont indiquées lorsqu'elles sont fiables et à titre de référence uniquement. Les résultats obtenus par rapport aux objectifs précédents du plan d'entreprise sont communiqués dans le [rapport annuel du MCDP](#). Les données pour 2025-2026 sont estimées lorsque les données sont suffisantes pour le faire. Tous les objectifs de performance ou de croissance à moyen et long terme seront mis à jour au cours de la période de planification. Les données pour les indicateurs clés proviennent des systèmes d'entreprise du MCDP. Les sources primaires comprennent sa plateforme comptable, son outil d'analyse numérique et sa plateforme de gestion des relations avec la clientèle.

Indicateurs clés		Résultats en 2024-2025	Projections 2025-2026	Objectif en 2026-2027	Objectif à moyen terme (2-3 ans)	Objectif à long terme (5 ans)
PORTÉE NATIONALE <i>Le Musée est présent dans tout le pays, d'un océan à l'autre.</i>	*Nombre de produits ou de programmes de sensibilisation dans les provinces et territoires du Canada	S.O.	7	12	20	30
	Nombre de visites du site Web	1 678 087	1 500 000	1 700 000	1 700 000	1 900 000
	Nombre d'interactions sur les médias sociaux	Nouvelle mesure				
DURABILITÉ <i>Le Musée a un impact durable aujourd'hui et pour les générations futures.</i>	Nombre de visiteurs sur place	189 044	204 000	220 000	240 000	250 000
	Produits acquis	2 681 000 \$	3 220 000	2 980 000	3 100 000 \$	3 300 000 \$
	Accès communautaire	54 952	40 000	42 500	45 000	47 500
ÉQUITÉ <i>Le Musée dispose d'une équipe engagée, active, représentative et ancrée dans la pratique des droits de la personne.</i>	Pourcentage du personnel issu des groupes visés par l'équité en matière d'emploi	Sous-catégorie				
		Femmes	54 %		>50 %	>50 %
		Autochtones	11 %		>18 %	>18 %
		Groupe racialisé ou ethnique	26 %		>25 %	>25 %
		Personnes en situation de handicap	24 %		>25 %	>25 %

États financiers

Les états financiers sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public et au chapitre 4200 applicable aux organismes publics sans but lucratif. Les états financiers figurent aux points 5.5 à 5.8.

Les prévisions pour 2025-2026 sont basées sur les résultats réels des deux premiers trimestres.

Résumé des produits et charges d'exploitation (en milliers)

(Préparé sur la base de la comptabilité de trésorerie)	Réel en 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Budget 2025-2026	Projections 2026-2027	Projections 2027-2028	Projections 2028-2029	Projections 2029-2030	Projections 2030-2031
Budget principal des dépenses	26 907	26 907	26 907	26 913	26 913	26 913	26 913	26 913
Soutien pour les musées nationaux	1 683	1 683	1 683	1 683	-	-	-	-
Laissez-passer Un Canada fort	-	172	-	119	-	-	-	-
Budget 2025 - Examen exhaustif des dépenses	-	-	-	(1 625)	(2 298)	(3 208)	(3 208)	(3 208)
Crédits parlementaires	28 590	28 762	28 590	27 090	24 615	23 705	23 705	23 705
Reporté/utilisé pour des immobilisations	(494)	(683)	(683)	(683)	-	-	-	-
Crédits parlementaires	28 096	28 079	27 907	26 407	24 615	23 705	23 705	23 705
Produits contributifs - Amis	567	618	600	800	800	1 100	1 100	1 100
Produits contributifs - Purge LGBTQ	372	225	180	-	-	-	-	-
Revenus d'exploitation	2 681	3 220	2 997	2 980	3 053	3 148	3 275	3 404
Total des produits	31 716	32 143	31 684	30 187	28 468	27 953	28 080	28 209
Dépenses								
Contenu, programmes et engagement du Musée	14 596	14 252	14 212	12 750	12 750	12 600	12 978	13 367
Hébergement - exploitation des installations	4 751	4 170	4 958	4 952	4 250	4 175	4 300	4 429
Hébergement - PERI	2 786	3 666	2 800	3 600	3 650	3 700	3 750	3 800
Services internes	9 423	8 835	9 714	9 289	8 891	8 891	9 158	9 432
Total des dépenses d'exploitation	31 556	30 923	31 684	30 591	29 541	29 366	30 186	31 029
Excédent (déficit) des produits par rapport aux charges	160	1 220	0	(404)	(1 073)	(1 413)	(2 106)	(2 819)

Suppositions et projections de planification financière

Le MCDP prévoit un déficit pour 2026-2027 qui inclut l'impact des réductions de l'EED et qui tient compte du renouvellement du financement de soutien pour les musées nationaux qui est en attente d'approbation parlementaire. Le MCDP prévoit qu'au cours d'un prochain exercice, il recevra des fonds de la réserve de rémunération pour compenser rétroactivement les augmentations de salaires dues à la convention collective de 2025, ce qui l'aidera à combler son déficit.

Crédits parlementaires

Les crédits parlementaires du MCDP pour 2026-2027 sont de 27,1 M\$. Ces crédits incluent ce qui suit :

- 26,9 M\$ en crédits de base (dont 2,8 M\$ de PERI)
- Réduction de 1,6 M\$ en raison de l'EED
- 0,1 M\$ pour le financement de l'initiative du laissez-passer Un Canada fort.
- Un financement de 1,7 M\$ pour soutenir les musées nationaux, qui doit encore être approuvé par le Parlement.

Les états financiers (voir 5.5 à 5.9) sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice et reflètent la reconnaissance du financement différé du capital. Les crédits reçus pour financer les immobilisations, y compris le projet de construction initial, sont initialement reportés et ensuite comptabilisés en tant que revenus sur la même période que celle de l'amortissement des immobilisations achetées. La comptabilisation des crédits d'immobilisations reportés est compensée par la charge d'amortissement (incluse dans les locaux) pour les immobilisations correspondantes. Le budget 2026-2027 pour la reconnaissance des crédits d'immobilisations reportés est de 7,0 M\$.

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 1,0 millions de dollars de crédits seront reportés en 2025-2026.

Sources de revenus et projections (en milliers \$, sauf pour les visites)

Sources des produits d'exploitation	Réel en 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Budget 2025 2026	Projections 2026-2027	Projections 2027-2028	Projections 2028-2029	Projections 2029-2030	Projections 2030-2031
Admission générale	593	1 036	742	1 050	1 082	1 114	1 147	1 182
Programmes publics	57	22	16	20	21	21	22	23
Produits des adhésions	38	30	64	30	31	32	33	34
Programmes éducatifs	6	4	30	5	5	25	25	25
Admissions générales, adhésions et programmes	693	1 092	852	1 105	1 138	1 192	1 227	1 263
Commerce de détail (boutique & magasin en ligne)	409	392	505	400	412	424	437	450
Commissions pour les restaurants et les traiteurs	218	236	185	240	247	255	262	270
Produits de la location d'installations et d'événements	568	682	581	685	706	727	749	771
Opérations commerciales	1 195	1 310	1 271	1 325	1 365	1 406	1 448	1 491
Total des produits d'exploitation sur place	1 888	2 402	2 123	2 430	2 503	2 598	2 675	2 754
Total des visites sur place	189	204	218	220	231	237	245	252
Total des produits d'exploitation sur place par visiteur (en dollars)	10	12	10	11	11	11	11	11
Produits des expositions itinérantes (hors site)	3	156	150	150	150	150	150	150
Autres produits d'exploitation	790	662	724	400	400	400	450	500
Total des produits d'exploitation	2 681	3 220	2 997	2 980	3 053	3 148	3 275	3 404

Budget d'immobilisations 2026-2027

Le budget d'immobilisations pour 2025-2026 est de 2,7 M\$.

Le MCDP maintient un plan d'immobilisation continu pour les expositions, les installations et les technologies de l'information, qui est mis à jour au besoin. Les critères de sélection des projets d'immobilisations comprennent l'actualisation nécessaire du cycle de vie pour tenir compte des normes industrielles, du risque pour le personnel, les bénévoles ou le public, du risque d'augmentation des dommages au bâtiment ou à l'équipement, et des projets qui contribuent le plus aux objectifs stratégiques et aux ressources disponibles.

Les dépenses d'immobilisations prévues pour 2026-2027 comprennent :

- Le renouvellement des expositions de base, selon la recherche continue, le développement et la gestion du contenu.
- L'infrastructure informatique, y compris paiements de location-acquisition pour le projet de renouvellement du réseau central.
- Le projet de renouvellement du centre de données.

- Le remplacement du matériel des expositions numériques et le renouvellement de l'équipement des utilisateurs finaux, conformément au processus annuel de planification du cycle de vie du Musée.
- Les projets liés aux installations, nécessaires pour maintenir l'intégrité du bâtiment emblématique, conformément au processus annuel de planification du cycle de vie du Musée.
- La refonte de la marque et d'autres projets à identifier concernant le réinvestissement dans des activités génératrices de revenus en tant que partie intégrante de la planification de la viabilité fiscale du Musée.

Budget d'immobilisations (en milliers \$)

Budget d'immobilisations	Réel en 2024-2025	Prévisions 2025-2026	Budget 2025-2026	Projections 2026-2027	Projections 2027-2028	Projections 2028-2029	Projections 2029-2030	Projections 2030-2031
Financement de l'année en cours	1 513	683	683	683	-	-	-	-
Nouveau financement - Capital LGBTQ	1 270	183	-	-	-	-	-	-
Contributions différées	559	787	2 208	2 014	6 797	822	847	400
Financement total	3 342	1 653	2 891	2 697	6 797	822	847	400
Budgets des projets stratégiques								
Centre d'apprentissage numérique	-	-	-	-	6 000	-	-	-
Renouvellement du centre de données*				1 500				
Exposition sur le changement climatique	-	-	-	-	-	-	-	-
Exposition sur la Purge LGBT	1 525	183	-	-	-	-	-	-
Budget opérationnel/de projets								
Renouvellement/remplacement logiciel	437	112	138	-	-	-	-	-
Rafraîchissement du réseau pour contrat de location-acquisition	270	447	447	447	447	447	447	-
Remplacement cyclique de l'équipement informatique des utilisateurs finaux	50	60	175	-	-	-	-	-
Marketing - Refonte de la marque	-	50	200	100	-	-	-	-
Remplacement cyclique du matériel d'exposition numérique	-	40	200	-	-	-	-	-
Projets d'installations	400	284	284	-	-	-	-	-
Rénovation du bistro	28	25	370	-	-	-	-	-
Budgets annuels pour le cycle de vie des infrastructures								
Cycle de vie des expositions	270	152	200	450	-	-	-	-
Cycle de vie des technologies de l'information	110	-	120	75	-	-	-	-
Cycle de vie des installations	253	300	607	100	300	325	350	350
Cycle de vie de l'expérience des visiteurs	-	-	150	25	50	50	50	50
Dépenses prévues	3 343	1 653	2 891	2 697	6 797	822	847	400

5.5 ÉTATS DE LA SITUATION FINANCIÈRE PRO FORMA

EXERCICES CLOS LE 31 MARS 2025 à 2031 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de comptabilité d'exercice

	AF 2024-2025 Réal	AF 2025-2026 Prévision	AF 2026-2027 Projection	AF 2027-2028 Projection	AF 2028-2029 Projection	AF 2029-2030 Projection	AF 2030-2031 Projection
Actif							
Trésorerie et équivalents	21 139	21 659	19 946	15 146	13 064	10 404	7 384
Investissements	11 346	10 953	9 946	6 547	6 136	5 713	5 513
Créances et autres actifs à court terme	688	688	688	688	688	688	688
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	220 372	207 659	196 173	189 470	176 792	164 139	151 039
Total de l'actif	253 546	240 959	226 753	211 852	196 681	180 944	164 625
Passif et capitaux propres							
Créditeurs et charges à payer	3 799	3 799	3 799	3 799	3 799	3 799	3 799
Obligations en vertu d'un contrat de location-acc	1 326	1 019	717	389	131	-	-
Produits reportés	704	704	704	704	704	704	704
Contributions différées	19 310	18 523	16 509	9 712	8 890	8 043	7 643
Apports reportés afférents aux immobilisations	214 067	201 354	189 868	183 165	170 487	157 834	144 734
Actif net :							
Non affecté	9 361	10 581	10 177	9 104	7 691	5 585	2 766
Investissements en immobilisations	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979	4 979
Total du passif et des capitaux propres	253 546	240 959	226 753	211 852	196 681	180 944	164 625

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.

5.6 ÉTAT DE L'EXPLOITATION PRO FORMA

EXERCICES CLOS LE 31 MARS 2025 à 2031 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de comptabilité d'exercice

	AF 2024-2025 Réal	AF 2025-2026 Prévision	AF 2026-2027 Projection	AF 2027-2028 Projection	AF 2028-2029 Projection	AF 2029-2030 Projection	AF 2030-2031 Projection
Crédits parlementaires							
Crédits parlementaires - Principaux	26 907	26 907	26 913	26 913	26 913	26 913	26 913
Soutien pour les musées nationaux	1 683	1 683	1 683	-	-	-	-
Laissez-passer Un Canada fort	-	172	119	-	-	-	-
Budget 2025 - Réductions de l'EED	-	-	(1 625)	(2 298)	(3 208)	(3 208)	(3 208)
Reporté/utilisé pour des immobilisations	(494)	(683)	(683)	-	-	-	-
Financement différé des immobilisations	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000	7 000
	35 096	35 079	33 407	31 615	30 705	30 705	30 705
Produits calculés							
Reconnaissance des contributions des années précé	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500	6 500
Contributions ou nouveaux produits	939	843	800	800	1 100	1 100	1 100
	7 439	7 343	7 300	7 300	7 600	7 600	7 600
Produits de la société							
Produits d'exploitation et autres produits	2 681	3 220	2 980	3 053	3 148	3 275	3 404
Total des produits	45 216	45 642	43 687	41 968	41 453	41 580	41 709
Charges							
Contenu, programmes et engagement du Musée	14 596	14 252	12 750	12 750	12 600	12 978	13 367
Hébergement, avant PERI et amortissement	4 751	4 170	4 952	4 250	4 175	4 300	4 429
Amortissement	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500	13 500
PERI - Montant annuel	2 786	3 666	3 600	3 650	3 700	3 750	3 800
Services internes	9 423	8 835	9 289	8 891	8 891	9 158	9 432
Total des charges	45 056	44 422	44 091	43 041	42 866	43 686	44 529
Excédent (déficit) des produits par rapport aux charges	160	1 220	(404)	(1 073)	(1 413)	(2 106)	(2 819)

Note 1

1 - Le déficit des produits par rapport aux charges pour l'année 2026-2027, qui devrait être financé par les montants de la réserve de compensation à recevoir au cours des années à venir.

5.7 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE PRO FORMA

EXERCICES CLOS LE 31 MARS 2025 à 2031 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de comptabilité d'exercice

	AF 2024-2025 Réal	AF 2025-2026 Prévision	AF 2026-2027 Projection	AF 2027-2028 Projection	AF 2028-2029 Projection	AF 2029-2030 Projection	AF 2030-2031 Projection
Activités d'exploitation :							
Encaissements (crédits parlementaires)	28 096	28 079	26 407	24 615	23 705	23 705	23 705
Encaissements (clientèle)	1 891	2 558	2 580	2 653	2 748	2 825	2 904
Encaissements (contributions et commandites)	939	843	800	800	1 100	1 100	1 100
Paiements (employés et fournisseurs)	(31 556)	(30 922)	(30 591)	(29 541)	(29 366)	(30 186)	(31 029)
Autres revenus	-	-	-	-	-	-	-
	(630)	558	(804)	(1 473)	(1 813)	(2 556)	(3 319)
Activités d'investissement en immobilisations :							
Acquisition d'immobilisations	-	(394)	(1 007)	(3 399)	(411)	(424)	(200)
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition	-	(394)	(1 007)	(3 399)	(411)	(424)	(200)
Activités d'investissement :							
Produit de (acquisition de) l'investissement	-	-	-	-	-	-	-
Activités de financement :							
Crédits parlementaires utilisés pour les activités d'investissement	-	-	-	-	-	-	-
Contributions affectées de non-propriétaires et revenus d'investissement correspondants	790	662	400	400	400	450	500
Obligation en vertu d'un contrat de location-acquisition	-	(307)	(302)	(328)	(258)	(131)	-
	790	355	98	72	142	319	500
Augmentation (diminution) de la trésorerie et des éq	160	520	(1 713)	(4 799)	(2 082)	(2 660)	(3 019)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de l'exercice	21 139	21 659	19 946	15 146	13 064	10 404	7 384
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de l'exercice	21 139	21 659	19 946	15 146	13 064	10 404	7 384

5.8 ÉTATS DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET PRO FORMA

EXERCICES CLOS LE 31 MARS 2025 à 2031 (EN MILLIERS DE DOLLARS)

Préparé selon la méthode de comptabilité d'exercice

	AF 2024-2025 Réal	AF 2025-2026 Prévision	AF 2026-2027 Projection	AF 2027-2028 Projection	AF 2028-2029 Projection	AF 2029-2030 Projection	AF 2030-2031 Projection
Actif net à l'ouverture de l'exercice	14 180	14 340	15 560	15 156	14 083	12 670	10 564
Excédent des produits par rapport aux charges	160	1 220	(404)	(1 073)	(1 413)	(2 106)	(2 819)
Actif net, clôture de l'exercice	14 340	15 560	15 156	14 083	12 670	10 564	7 745