

Canadian Museum of  
Immigration at Pier 21



Musée canadien de  
l'immigration du Quai 21



## Résumé

# Plan d'entreprise et budgets de fonctionnement et d'immobilisations

2017-2018 à 2021-2022

Canada

Musée canadien de l'immigration du Quai 21

1055 chemin Marginal  
Halifax, Nouvelle-Écosse  
B3H 4P7

T: 902-425-7770

F: 902-423-4045

Sans frais: 1-855-526-4721

[www.quai21.ca](http://www.quai21.ca)

[info@quai21.ca](mailto:info@quai21.ca)

Publié par le Musée canadien de l'immigration du Quai 21

No. de catalogue CC522-1F-PDF

ISSN 2293-9180

© Musée canadien de l'immigration du Quai 21

# LE MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Administrateurs

Tung Chan, Président	Richmond, Colombie-Britannique
Troy Myers, Vice-président	Dartmouth, Nouvelle-Écosse
Mark Boudreau	Halifax, Nouvelle-Écosse
Ralph Chiodo	Toronto, Ontario
John Hachey	Baie D'Urfé, Québec
Richard (Cy) Leblanc	Grande-Digue, Nouveau-Brunswick
Phuong T.V. Ngo	Orleans, Ontario
Carrie Ross	Regina, Saskatchewan
James (Bradley) Stafford, CPA, CA	Vancouver, Colombie-Britannique
Dre Frances Swyripa	Edmonton, Alberta

### Officiers

Marie Chapman, Chef de la direction/Directrice générale  
Kendall J. Blunden, CPA, CA, Chef de la direction financière  
Tanya Bouchard, conservatrice en chef  
Carrie-Ann Smith, Chef, responsable de la mobilisation du public  
Jennifer Sutherland, Chef, Communications et partenariats  
Jennifer Tramble, Secrétaire de la Société  
Fiona Valverde, Chef des revenus

## MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

---

Au nom du Conseil d'administration du Musée canadien de l'immigration du Quai 21, c'est avec plaisir que je vous présente le résumé du plan d'entreprise et les budgets de fonctionnement et d'immobilisations du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 pour la période quinquennale de 2017-2018 à 2021-2022.

En juin 2015, le Musée agrandi était rouvert avec deux nouvelles expositions permanentes, l'une mettant en vedette l'histoire du Quai 21 et l'autre racontant les histoires d'immigration de notre pays. 2017-2018 marquera la deuxième année complète d'exploitation pour le Musée agrandi. Les nouvelles expositions fascinantes, les nouveaux programmes passionnants, la présence en ligne accrocheuse et les stratégies de marketing et de communications ont attiré un nombre record de visiteurs au Musée, tant sur place qu'en ligne.

En 2017-2018, les célébrations du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada généreront une visibilité et des visites supplémentaires. Notre projet phare, l'exposition itinérante *Canada : Jour 1*, raconte le récit des expériences de la première journée au Canada, de la Confédération à nos jours. *Canada : Jour 1* est appuyée par la Fondation RBC et fait le tour du pays depuis 2015. En 2017, elle sera présentée en simultané sur place et au Musée de l'histoire. De plus petites expositions complémentaires, élaborées avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, couvriront davantage de terrain en voyageant au Canada et outremer, par l'entremise d'Affaires mondiales Canada. Le Musée est aussi le site d'accueil de plusieurs événements en partenariat avec le 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada.

Comme musée national de l'immigration, c'est un honneur pour nous de recueillir et de partager les récits d'immigration du pays, tout spécialement en cette année du cent cinquantième. Ce sont ces récits qui font de nous ce que nous sommes en tant que nation et qui illustrent les vastes contributions des immigrants à la culture, à l'économie et au mode de vie du Canada.

Nous tenons à remercier et à exprimer notre reconnaissance au gouvernement du Canada de nous avoir confié cette responsabilité. Nous tenons également à remercier nos donateurs, nos partenaires, nos employés, nos bénévoles, nos visiteurs et nos amis de nous aider à partager ces importants récits d'immigration.



Tung Chan  
Président du conseil d'administration

## TABLE DES MATIÈRES

---

1. Sommaire exécutif .....	2
2. Mandat .....	4
3. Profil corporatif .....	5
4. Enjeux stratégiques .....	9
5. Objectifs, stratégies et mesures de rendement.....	12
6. États financiers .....	24
7. États financiers pro forma.....	33

# 1. SOMMAIRE EXÉCUTIF

---

## LE MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

---

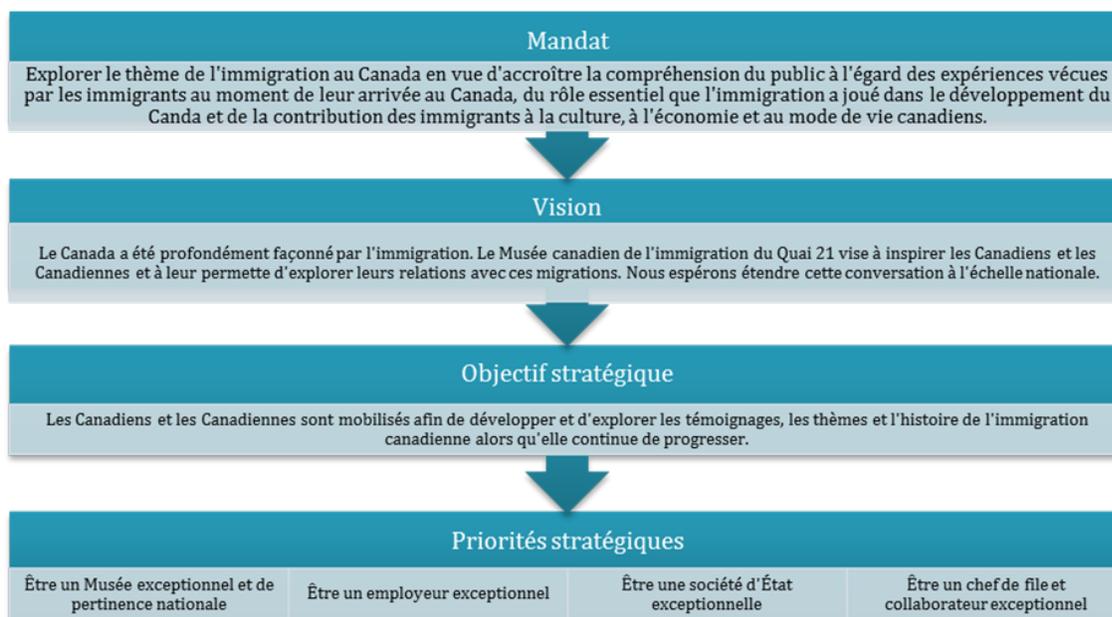
Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 (le Musée) est une société d'État appartenant entièrement au gouvernement du Canada. En vertu de la *Loi sur les Musées*, son mandat consiste à *explorer le thème de l'immigration au Canada en vue d'accroître la compréhension du public à l'égard des expériences vécues par les immigrants au moment de leur arrivée au Canada, du rôle essentiel que l'immigration a joué dans le développement du Canada et de la contribution des immigrants à la culture, à l'économie et au mode de vie canadiens.*

Le Quai 21 est un lieu historique national qui a servi de porte d'entrée au Canada pour un million d'immigrants entre 1928 et 1971. Il a aussi servi de point de départ pour 368 000 membres des Forces armées canadiennes durant la Seconde Guerre mondiale. Aujourd'hui, le Quai 21 abrite le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 : le seul musée national du Canada Atlantique.

## ORIENTATION STRATÉGIQUE

---

L'orientation stratégique du Musée tire de son mandat et de sa vision les objectifs et priorités stratégiques suivants :



## PLANS ET PRIORITÉS

---

Depuis sa création comme société d'État en 2010, le Musée a travaillé fort à se transformer en musée d'envergure nationale destiné à relater les témoignages d'immigration de l'ensemble du Canada. Durant l'exercice 2015-2016, le Musée a terminé une expansion thématique de cinq ans et de dépenses en immobilisations lui permettant de réaliser son mandat national. En 2016-2017, le Musée a bâti sur l'enthousiasme et son envergure nationale de la façon suivante :

- Les approches innovatrices concernant l'attraction et l'engagement du public, tant sur place qu'en ligne, ont été des priorités centrales en 2016-2017. Cela comprenait une meilleure programmation dans les nouveaux espaces du Musée, des stratégies de marketing et des plans de communications et de partenariats, afin d'étendre sa portée, sa visibilité et d'attirer des visites supplémentaires, et une implication numérique passant par le site Web, l'application mobile de tour guidé et les médias sociaux. Ces efforts se sont soldés par un nombre record de visites, tant sur place qu'en ligne, l'attention des médias au niveau national et international, ainsi que des niveaux de satisfaction élevés chez les visiteurs.
- L'exposition itinérante *Canada : Jour 1* poursuit sa tournée nationale et de plus petites expositions *Canada : Jour 1* ont été lancées en partenariat avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) et Affaires mondiales Canada. Ces petites expositions se sont rendues à l'Assemblée générale des Nations Unies, dans des ambassades étrangères et sont allées un peu partout au Canada et aux États-Unis. *Canada : Jour 1*, soutenue par Fondation RBC, explore les souvenirs, les impressions et les expériences des immigrants lors de leur première journée au Canada, de la Confédération à aujourd'hui.
- Alors même que le Musée vise à augmenter sa part d'autofinancement, le développement financier, tout particulièrement les dons importants, a continué à être très important. Trois nouveaux dons importants ont été acquis en 2016-2017.
- L'exposition *Empress of Ireland*, développée en partenariat avec le Musée de l'histoire, a été présentée au Musée du 23 novembre 2015 au 13 novembre 2016. Des programmes publics et des programmes d'éducation complémentaires, dont le programme inaugural d'artiste en résidence, ont attiré beaucoup de visiteurs au Musée.

#### Principales priorités en 2017-2018 :

- Le marketing, les communications et le développement de fonds continueront d'être les principales priorités du Musée afin de générer des visites, la sensibilisation et l'atteinte des objectifs de revenus autogénérés. Les dons importants demeureront une priorité pour nommer de nouveaux espaces et programmes. Un intérêt continu pour l'attraction et l'engagement du public, y compris une nouvelle vérification, qui permettra d'assurer un grand nombre de visiteurs et une grande satisfaction pour l'exercice 2017-2018 et au-delà.
- Grâce à l'exposition *Canada : Jour 1* et à ses partenariats avec d'autres groupes et organisations communautaires, le Musée sera un meneur lors du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada et participera activement aux célébrations. L'exposition *Canada : Jour 1* sera sur place, au Musée, du mois de mars au mois de novembre 2017. Les plus petites expositions continueront à faire la tournée du pays et à voyager à l'étranger par l'entremise de partenariats avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) et Affaires mondiales Canada.
- Le catalogage de la Collection et sa disponibilité en ligne continueront, avec des jalons importants à atteindre. La Collection continuera à croître, avec des histoires, des histoires orales et des images ajoutées continuellement pour refléter la diversité de l'expérience d'immigration et pour produire une riche ressource à l'intention de tous les Canadiens.

## 2. MANDAT

---

Cette section présente un survol de la loi gouvernant le Musée, de son mandat, de son rôle en politique publique ainsi que de sa structure de gouvernance.

### CADRE LÉGISLATIF, MANDAT ET RÔLE RELATIF À LA POLITIQUE PUBLIQUE

---

Le 25 novembre 2010, la législation visant à créer le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 est entrée en vigueur. En vertu de la *Loi sur les Musées*, le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 est une personne morale appartenant entièrement à l'État. Il fonctionne de façon indépendante du gouvernement dans ses opérations, ses activités et sa programmation quotidiennes.

Les amendements à la *Loi sur les Musées* créant le mandat du Musée stipulent :

*Le but du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 est d'explorer le thème de l'immigration au Canada en vue d'accroître la compréhension du public à l'égard des expériences vécues par les immigrants au moment de leur arrivée au Canada, du rôle essentiel que l'immigration a joué dans le développement du Canada et de la contribution des immigrants à la culture, à l'économie et au mode de vie canadiens.*

En sa qualité de société d'État et de membre du portefeuille du Patrimoine canadien, le Musée contribue également à l'atteinte des objectifs généraux de politique du gouvernement fédéral, notamment « une culture et un patrimoine canadiens dynamiques ». Son rôle principal en politique publique est stipulé ainsi dans le préambule de la *Loi sur les Musées* : « Chaque [musée national] :

- a) joue un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et Canadiennes et dans l'affirmation de l'identité canadienne;
- b) représente tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens et Canadiennes, et offre dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous. »

Le Musée est gouverné par le Cadre de gouvernance et de responsabilité des sociétés d'État créé en vertu de la Partie X de la *Loi sur l'administration des finances publiques*. Cette exigence signifie, entre autres, que le Musée doit préparer et présenter annuellement au gouvernement un plan d'entreprise, un sommaire du plan d'entreprise (qui est déposé devant le Parlement) ainsi qu'un rapport annuel.

Ses états financiers sont vérifiés par le Bureau du vérificateur général et, tous les dix ans, la Société est soumise à un Examen spécial, qui consiste en une évaluation indépendante et objective des systèmes et pratiques de gestion de la Société. L'Examen spécial est planifié en 2018-2019.

Le Musée est également tenu de se conformer à une gamme de dispositions tirées d'autres règlements, notamment : la *Loi sur l'accès à l'information*; la *Loi sur la protection des renseignements personnels*; la *Loi et les règlements sur les langues officielles*; et le *Code du travail du Canada*, entre autres.

### 3. PROFIL CORPORATIF

---

Le Quai 21 est un lieu historique national qui a servi de porte d'entrée au Canada pour un million d'immigrants entre 1928 et 1971. Il a aussi servi de point de départ pour 368 000 membres des Forces armées canadiennes durant la Seconde Guerre mondiale. Il a rouvert ses portes le 1er juillet 1999 à titre de centre d'interprétation et, en février 2011, le Quai 21 est devenu le Musée canadien de l'immigration du Quai 21.

#### VISION

---

***Le Canada a été profondément façonné par l'immigration. Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 a pour but d'inspirer et de permettre aux Canadiens d'explorer leur relation avec ses immigrants. Nous voulons ouvrir cette discussion à l'échelle nationale.***

#### VALEURS FONDAMENTALES

---

Nous contribuerons à la réalisation de cette vision par une programmation invitante et fondée sur l'expérience qui explore les thèmes communs à l'expérience et à l'héritage laissé par les immigrants ainsi que les contributions exceptionnelles de nombreuses personnes qui ont choisi de vivre au Canada.

Nous mobiliserons les Canadiens et les Canadiennes afin qu'ils racontent notre histoire collective à titre de pays construit par l'immigration et nous obtiendrons la pertinence nécessaire aux yeux des Canadiens et des Canadiennes de tout le pays.

Nous y parviendrons en insistant fortement sur la collecte, la préservation et le partage des histoires orales et des récits qui traitent des souvenirs et des perceptions de Canadiens et de Canadiennes.

Nous ferons preuve de courage pour les choix de contenu et nous ne reculerons pas devant les sujets délicats ou difficiles.

Notre programmation et notre milieu de travail reflèteront nos valeurs fondamentales :

- Respect
- Inclusion
- Équité
- Objectivité
- Intégrité intellectuelle et professionnelle
- Courage
- Leadership et mobilisation

## PRINCIPALES PRIORITÉS STRATÉGIQUES

---

Le Conseil d'administration et la direction ont défini quatre priorités stratégiques à partir de la mission et de la vision du Conseil d'administration.

### 1. DEVENIR UN MUSÉE D'EXCEPTION ET DE PERTINENCE NATIONALE

---

Devenir un **musée d'exception et de pertinence nationale** qui soit invitant, qui reflète les diverses expériences et contributions de tous les immigrants tout au long de l'histoire canadienne, qui soit respecté pour son intégrité curatoriale et pertinent pour les Canadiens et les Canadiennes de partout au pays.

### 2. DEVENIR UN EMPLOYEUR D'EXCEPTION

---

Devenir un **employeur d'exception** qui offre un milieu de travail équitable, engageant, sain et sécuritaire à une main-d'œuvre productive, morale, adaptable et représentative de la diversité inhérente à la société canadienne.

### 3. ÊTRE UNE SOCIÉTÉ D'ÉTAT REMARQUABLE

---

Devenir une **société d'État d'exception** à la fois fiscalement responsable, bien gérée, respectueuse des lois, politiques et lignes directrices en vigueur et entièrement responsable de ses résultats envers la population canadienne.

### 4. DEVENIR CHEF DE FILE ET COLLABORATEUR D'EXCEPTION

---

Devenir **chef de file et collaborateur d'exception** afin de développer le contenu et la programmation, de tirer profit des possibilités de mettre le Musée en valeur dans tout le pays et de soutenir les établissements frères du portefeuille du Patrimoine canadien dans la réalisation de leur mandat auprès d'un plus grand nombre de Canadiens et de Canadiennes.

## GOUVERNANCE

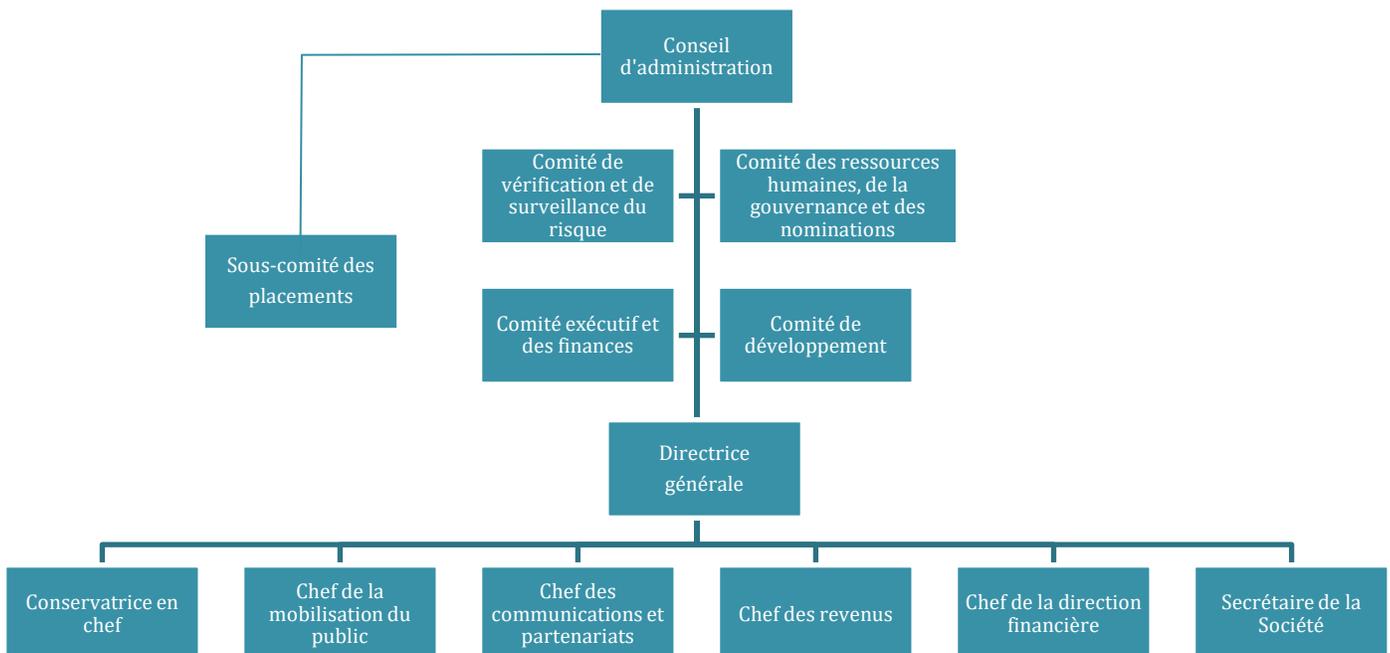
---

Le Conseil d'administration du Musée sert d'instance de gouvernance du Musée et est responsable devant le Parlement canadien de l'intendance du Musée par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La *Loi sur les Musées* prévoit un Conseil d'administration composé de 11 membres nommés par la ministre avec l'approbation du gouverneur en conseil.

Le modèle de gouvernance des sociétés d'État prévoit que le Conseil d'administration soit indépendant de la direction. Son rôle consiste à fournir l'orientation stratégique et la supervision. Le Conseil d'administration a adopté une politique de gouvernance qui reflète le Cadre de gouvernance et de responsabilité des sociétés d'État. Il décrit les devoirs fiduciaires du Conseil d'administration ainsi que ses obligations de faire preuve de soin et de diligence raisonnables, d'agir avec honnêteté, bonne foi et dans l'intérêt du Musée, et de divulguer tout conflit d'intérêts. Il décrit ainsi les principales responsabilités du Conseil d'administration :

- Définir l'orientation stratégique du Musée;
- Protéger les ressources du Musée;
- Surveiller et présenter le rendement et les résultats du Musée;
- Définir les stratégies et communiquer avec les intervenants;
- Planifier la relève au sein du Conseil d'administration et aux postes clés de la direction;
- Évaluer de façon régulière la pertinence de son mandat.

Alors que le conseil d'administration est responsable des résultats et des activités commerciales du Musée, la directrice générale, avec l'appui de son équipe de la haute direction, est responsable de l'administration quotidienne du rendement du Musée ainsi que de l'atteinte des objectifs.



## ARCHITECTURE D'ALIGNEMENT DES PROGRAMMES

---

Afin de fournir au gouvernement et au Parlement des renseignements financiers et non financiers de rendement intégrés, le Musée a défini une architecture d'alignement des programmes (AAP). L'AAP regroupe les activités de façon à illustrer les liens entre elles et avec le résultat stratégique auquel elles contribuent. Le résultat stratégique global vers lequel sont orientées toutes les activités du Musée découle de son mandat en vertu de la loi :

**Résultat stratégique :** *Les Canadiens veulent créer et explorer les récits, les thèmes et l'histoire de l'immigration canadienne alors même que cette histoire continue son déroulement.*

Les principaux thèmes en sont :

- Le rôle vital de l'immigration dans la construction du Canada;
- L'expérience des immigrants lors de leur arrivée au Canada;
- Les contributions en cours des immigrants à la culture, à l'économie et au mode de vie du Canada.

L'AAP du Musée comporte les trois programmes suivants :



## 4. ENJEUX STRATÉGIQUES

---

Lors du développement des priorités stratégiques et des objectifs à court terme, le Conseil d'administration et la direction ont tenu compte d'une gamme de facteurs des environnements interne et externe ainsi que des progrès du Musée en fonction des engagements précédents du Plan stratégique. Voici un résumé des faits saillants.

### ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE ET D'AFFAIRES EXTERNE

---

Le Musée attire 81 % de ses visiteurs du Canada, 11 % des États-Unis et 8 % d'autres pays. Sa fréquentation dépend étroitement du marché touristique, qui était en hausse de 8 % en 2016.

En 2016-2017, la plus grande proportion des visiteurs du Musée provenait de l'Ontario (33 %) tandis que 15 % des visiteurs provenaient de la Nouvelle-Écosse, 3 % des autres provinces de l'Atlantique, 9 % de l'Alberta, et 7 % de la Colombie-Britannique.

56 268 personnes de plus ont découvert le Musée en 2016-2017 grâce à des événements, des voyages scolaires, des programmes publics et le Centre d'histoire familiale Banque Scotia. Le Musée travaille en étroite collaboration avec les partenaires touristiques locaux et nationaux pour tirer parti des possibilités de promotion croisée et mettre en valeur le Musée comme une « expérience distinctive » lors de la visite de la province ou du pays. Au terme de l'exercice 2016-2017, le nombre total de visites était de 119 232.

Le Quai 21 se trouve bien situé au cœur du port de Halifax. Alors que le nombre de festivals et d'événements ne cesse de croître, le port est devenu une destination importante pour les résidents, les touristes et les passagers de croisières. Annuellement, il reçoit plus de 550 000 visiteurs, dont des passagers et équipages de croisières. En haute saison, il peut y avoir jusqu'à 10 000 passagers de croisières par jour débarquant juste à l'extérieur des portes du Musée. Les efforts se poursuivent pour capitaliser sur ce marché.

### ENVIRONNEMENT INTERNE

---

Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 est en mesure de tirer profit de ses nombreux atouts internes. La qualité du personnel et des bénévoles, le milieu de travail inclusif et engageant, la qualité et la profondeur de la collection, la richesse du contenu disponible sur le site Web et la touchante expérience offerte aux visiteurs font partie de ses formidables avantages. L'emplacement et l'importance historique des installations qui abritent le Musée sont tout aussi précieux.

Un des actifs les plus importants du Musée réside dans son capital social, qui comprend le personnel, les bénévoles et la réputation du Musée. Le Musée est reconnu pour offrir une expérience accueillante, invitante et inoubliable aux visiteurs, que ce soit lors de la visite des expositions, des visites guidées ou de la programmation spéciale, ou lors de la location d'espaces pour des activités publiques ou privées.

Le Musée est fortement inspiré par ses valeurs. Le personnel et les bénévoles sont très bien informés et partagent un engagement très fort envers le service au public et le retour à la communauté. Il y a un grand esprit d'équipe et de collaboration. Même s'il existe des structures officielles, le travail est organisé de façon interfonctionnelle et reflète la conviction que le personnel et les bénévoles ont une

importante contribution à faire dans le choix des plans et activités du Musée, peu importe leur niveau hiérarchique, leur ancienneté ou leur unité fonctionnelle.

## UNE COLLECTION SOLIDE ET EN EXPANSION

---

Le Musée dispose d'une importante collection, toujours en expansion, de matériel de recherche et documentaire. En plus du populaire Centre d'histoire familiale Banque Scotia, qui détient plus de 1 700 livres et 300 films, la collection du Musée comprend plus de : 2 700 histoires écrites, 1 200 histoires orales, 1 445 artefacts, 57 pieds linéaires de documents d'archives et au-delà de 27 500 images numérisées, dont des photos numérisées, des extraits de journaux, des documents reliés à l'immigration et des souvenirs des paquebots ayant servi à l'immigration et pendant la Seconde Guerre mondiale. Ce matériel a une profondeur émotive, car il est relié à des témoignages individuels livrés par des Canadiens et des Canadiennes.

Des images et des récits vécus d'immigrants, d'anciens combattants et d'anciens employés et bénévoles du Quai 21 insufflent la vie au matériel de recherche du Musée. La collection d'histoires orales et la collection d'images servent aux chercheurs, écrivains, cinéastes et écoliers préparant des projets sur le patrimoine, de même qu'aux familles cherchant un lien avec leur passé. Afin de faciliter l'accès à ces collections, le personnel du Centre d'histoire familiale Banque Scotia offre des services de référence à toute personne qui le visite, qui lui écrit par courriel ou par lettre ou qui lui téléphone.

Le Musée augmente sans cesse sa collection afin de refléter son mandat élargi. Au cours des cinq dernières années, des chercheurs en histoire orale ont parcouru le Canada pour amasser des récits sur l'immigration. Ces histoires sont utilisées dans l'exposition permanente, en ligne et dans les actuelles et futures expositions itinérantes. De plus, un important projet échelonné sur plusieurs années consistant à répertorier l'intégralité de la collection pour en assurer l'accès facile sur place comme en ligne est presque terminé, conformément au mandat d'accessibilité pour l'ensemble des Canadiens et des Canadiennes.

## LIENS SOLIDES ET DIFFUSION DANS LA COMMUNAUTÉ

---

Le Musée compte sur un réseau étendu de contacts avec d'autres musées, des ministères gouvernementaux, des organismes communautaires et culturels, des universités et des fondations privées qui contribuent à la richesse du contenu et à l'expérience invitante offerte aux visiteurs, qui font la renommée du Musée.

La diffusion et la collaboration sont les clés du développement et du succès de la programmation spéciale, notamment :

- Le programme *La communauté présente*, qui encourage les groupes culturels à créer leurs propres expositions et à raconter leur propre histoire tout en célébrant les thèmes reliés à l'immigration, la diversité culturelle, le patrimoine culturel et l'identité.
- Le programme *Pleins feux sur la diversité*, qui encourage les groupes culturels à présenter des films qui racontent leur histoire tout en explorant les thèmes reliés à l'immigration, la diversité, le patrimoine culturel et l'identité.

- Le programme *Bienvenue chez vous au Canada (BCVC)* par lequel de nouveaux immigrants gagnent de l'expérience de travail significative et améliorent leurs possibilités d'emploi.

Le Musée collabore aussi étroitement avec les organismes touristiques provinciaux et fédéraux, les autres musées locaux et les musées frères nationaux afin de tirer profit des événements locaux et nationaux, par exemple :

- Le Canada 150 en 2017. La circulation dans l'ensemble du Canada de *Canada : Jour 1*, la première exposition itinérante du Musée, donne l'occasion de le mettre en valeur dans tout le pays. Le Musée est aussi le site d'accueil de plusieurs événements du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada, et il est un partenaire actif de ces célébrations.

## TENDANCES DE FONCTIONNEMENT

---

Bien avant de devenir une société d'État, l'organisme fonctionnait comme société autonome et à but non lucratif. La précédente Fondation du Quai 21 a connu un énorme succès dans ses efforts de développement et a amassé 7 000 000 \$ en dons. L'organisation a prouvé qu'elle peut vivre selon ses moyens et sans dépasser son budget; elle entend continuer à fonctionner dans cet état d'esprit.

Le Musée a reçu une allocation de base de 7 700 000 \$ par année en guise de crédits de fonctionnement. Le Conseil d'administration demeure fermement engagé à faire croître la portion du budget provenant des revenus autogénérés incluant les droits d'entrée, les revenus de location, la boutique et les activités de collecte de fonds, notamment les dons majeurs, les dons planifiés, les événements spéciaux, les dons annuels et le Club Quai 21.

Le Musée dispose de fonds suffisants pour la période de planification, mais à plus long terme, il fera face à des pressions financières. Les crédits d'exploitation du Musée de 7 700 000 \$ sont demeurés les mêmes, malgré la taille du Musée qui a doublé, l'ajout de nouveaux employés et une programmation élargie pour rencontrer le mandat national.

En 2017-2018 et au-delà, les frais de personnel et les coûts non discrétionnaires pour les installations (loyer, PERI, services publics, réparations et entretien) dépassent le montant des crédits d'exploitation. Cela signifie que tous les fonds pour la programmation, les exigences d'immobilisations, les charges d'exploitation, etc., doivent être couverts par les revenus autogénérés. Et, bien que le Musée prévoit une augmentation des revenus fondée sur le développement de fonds, l'augmentation de la fréquentation et les revenus provenant des espaces de location et de la boutique, le montant qui peut être généré a une limite.

## 5. OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT

### PRIORITÉ STRATÉGIQUE 1 :

Devenir un **musée d'exception et de pertinence nationale** qui soit invitant, qui reflète la diversité des expériences et des contributions des immigrants tout au long de l'histoire canadienne, qui soit respecté pour son intégrité curatoriale et sa pertinence pour les Canadiens et les Canadiennes de partout au pays.

#### PROGRAMME DE SOUTIEN 1 : EXPÉRIENCE DU VISITEUR ET CRÉATION DE LIENS

#### RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT DE CONTENU

**Objectif 1 :** Le contenu du Musée explore le thème de l'immigration canadienne, peu importe le point d'entrée au Canada, ainsi que la contribution de tous les immigrants à la création de la nation canadienne.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>À la fin de la période de planification, les collections d'histoire orale et de récits seront documentées, indexées et disponibles pour le public, sur place et en ligne, selon les conditions d'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.</p> <p>5 000 articles de la collection d'images numériques seront aussi disponibles au mois de mars 2018 et 9 000 à la fin de la période de planification.</p> <p>Le catalogage des collections d'items et d'images déjà existantes sera complété d'ici 2018.</p> <p>Une approche complète en matière de collecte d'histoires orales, ainsi qu'une importante exposition itinérante et</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amasser des histoires orales engageantes, des documents et des récits qui reflètent le mandat du Musée, la mosaïque culturelle canadienne ainsi que sa dualité linguistique pour des expositions itinérantes, l'exposition permanente du Musée et pour le Web. Des efforts seront concentrés sur les zones identifiées dans le plan de développement des collections.</li> <li>Continuer les travaux visant à cataloguer la collection du Musée dans la base de données <i>CollectiveAccess</i> afin d'améliorer la capacité du Musée à gérer et publier son matériel.</li> <li>Continuer la recherche et le développement d'un livre sur le Quai 21 qui sera publié en 2019-2020.</li> <li>Collaborer avec les</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les rapports qualitatifs sur le degré d'expansion de la collection, conformément au plan de développement de collection.</li> <li>Le catalogage des collections d'artéfacts et d'images d'archives déjà existantes sera complété d'ici mars 2018.</li> <li>Progression de la disponibilité en ligne des collections d'histoires orales et de récits :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 70 % d'ici mars 2018</li> <li>– 75 % d'ici mars 2019</li> <li>– 80 % d'ici mars 2020</li> <li>– 85 % d'ici mars 2021</li> <li>– 100 % d'ici mars 2022</li> </ul> </li> <li>Progression de l'accessibilité en ligne de la collection d'images numériques :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– 5 000 enregistrements d'ici mars 2018</li> <li>– 1 000 enregistrements supplémentaires par année</li> </ul> </li> <li>Recherche sur le contenu et écriture du livre sur le Quai 21</li> </ul>

d'autres efforts de diffusion dans la communauté produiront une riche ressource à l'intention de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes.	établissements universitaires pour faire avancer le plan de recherche et développer des programmes et des cours innovants.	entamées. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de deux partenariats universitaires en 2017-2018.</li> </ul>
---	--	--

## INTERPRÉTATION ET CONNEXIONS

**Objectif 2 :** Les expositions et la programmation sont innovatrices et intéressantes, elles encouragent la réflexion et révèlent la diversité de l'expérience des immigrants au Canada. Les visiteurs, qu'ils soient sur place ou en ligne, accèdent à des contenus, de même que des expériences, uniques et innovateurs dans les deux langues officielles.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Le contenu et la programmation sur place du Musée refléteront entièrement la mission du Musée de couvrir l'histoire générale de l'immigration au Canada.</p> <p>La première exposition itinérante du Musée, <i>Canada : Jour 1</i>, va continuer à voyager à travers le Canada jusqu'en 2018. L'exposition sera un outil majeur de mobilisation du public et d'expansion de la collection par l'entremise de sites hôtes et d'applications virtuelles.</p> <p>Mise au point et lancement de <i>Refuge Canada</i>, la deuxième exposition itinérante du Musée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À l'occasion des célébrations du 150<sup>e</sup> du Canada, la tournée nationale de la première exposition itinérante, <i>Canada : Jour 1</i>, continuera pendant l'année 2018 et elle sera présentée sur place et au Musée de l'histoire de Gatineau.</li> <li>• Les mini expositions <i>Canada : Jour 1</i>, développées avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), feront la tournée des sites d'IRCC à travers le Canada et seront en tournée outremer par l'entremise d'Affaires mondiales Canada.</li> <li>• Organiser des programmes publics dans les régions où <i>Canada : Jour 1</i> est présentée, apportant une occasion unique d'atteindre de nouveaux publics et de trouver les contributeurs d'histoires potentiels et des sujets d'entrevues d'histoire orale à travers le pays.</li> <li>• L'exposition <i>Refuge Canada</i> sera achevée et prête pour son lancement au début de l'exercice 2018-2019.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les expositions permanentes, itinérantes et temporaires continueront à recevoir des commentaires positifs de la part du public pour leur qualité et la mobilisation des visiteurs. Elles seront aussi accessibles dans les deux langues officielles.</li> <li>• Les mini expositions <i>Canada : Jour 1</i> visiteront 10 sites à travers le Canada et à l'étranger en 2017-2018.</li> <li>• Organiser deux programmes publics dans les régions où <i>Canada : Jour 1</i> est présentée.</li> <li>• Offrir trois programmes publics et un module scolaire complet pour la présentation sur place de <i>Canada : Jour 1</i>.</li> </ul>

Le contenu et les activités bilingues en ligne reflèteront entièrement la diversité des expériences des immigrants et mobiliseront les publics sur place et à travers le pays.

- Augmenter le contenu en ligne de 20 % afin de mieux refléter la diversité de l'expérience d'immigration au Canada.
- Poursuivre une stratégie de mobilisation numérique avec le public au niveau local, national et international qui soit planifiée, interactive et expérientielle.
- Poursuite des efforts de mise en valeur des films en langue française afin d'explorer une gamme diverse de cultures et de thèmes historiques dans le cadre de la série de films *Pleins feux sur la diversité*.
- Taux de rafraîchissement de 20 % (contenu mis à jour) sur le site Web pour chacune des trois années à venir.
- Les stratégies de mobilisation numérique feront augmenter les visiteurs Web uniques de 5 % en 2017-2018, passant à 388 500.
- Organiser six événements *Pleins feux sur la diversité* en 2017-2018.

## EXPÉRIENCE DU VISITEUR

**Objectif 3** : L'expérience du visiteur permet de tisser des liens personnels et émotifs qui contribuent à la loyauté du public et aux visites répétées.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Miser sur les possibilités offertes par le Musée agrandi pour attirer de nouveaux visiteurs, de même que des visiteurs récurrents.</p> <p>Renforcer l'expérience du visiteur grâce au Centre d'histoire familiale Banque Scotia, par l'expérience d'une programmation ciblée et les technologies favorisant l'interaction avec les visiteurs avant, pendant et après leur visite.</p> <p>Améliorer l'expérience en ligne et en personne en faisant des collections clés disponibles grâce à la numérisation, l'indexation et la transcription.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Continuer à miser sur la visibilité générée par l'expansion et s'assurer que les plans continuent de générer des visites, tant au niveau local que national.</li><li>• S'assurer que l'expérience en ligne reflète le Musée agrandi.</li><li>• Récolter des données qualitatives et quantitatives sur les visiteurs et agir selon les éléments clés qui en ressortent.</li><li>• Poursuivre le succès des séries de conférenciers invités pour attirer de nouveaux visiteurs de même que des visiteurs récurrents au Musée.</li><li>• Poursuivre le programme d'artiste en résidence afin d'améliorer l'expérience des visiteurs, d'offrir des possibilités de programmation et d'attirer des visiteurs.</li><li>• Lancer le programme d'artistes visiteurs qui attirera au Musée des artistes de partout au pays et qui à leur tour apporteront de la programmation.</li><li>• Améliorer l'expérience du visiteur et élargir la gamme de visiteurs en augmentant les collections de monographies, de microfilms et de journaux dans les domaines de la généalogie et couvrant toutes les périodes d'immigration au Canada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 63 000 visiteurs payants et 5 500 écoliers en 2017-2018.</li><li>• Offrir 35 programmes publics pour 13 000 participants.</li><li>• 30 000 visiteurs au Centre d'histoire familiale Banque Scotia.</li><li>• 99 000 visites du Musée sur place et 388 500 visites en ligne.</li><li>• Plus de 275 000 visiteurs au site historique national en 2017-2018.</li><li>• 90 % des visiteurs interrogés évaluent leur expérience du Musée comme étant satisfaisante ou très satisfaisante.</li><li>• Un artiste visiteur par année avec une programmation publique connexe.</li></ul>

## ACCESSIBILITÉ ET SENSIBILISATION

**Objectif 4** : Partout au pays, les Canadiens ont un meilleur accès à la collection du Musée, à son expertise et à ses programmes. Le Musée a acquis un haut niveau de visibilité ainsi que le soutien du public grâce à des stratégies de commercialisation et de communication puissantes et efficaces.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Un plan intégré de marketing et de communications sera en place afin de sensibiliser le public partout au pays et d'attirer des visiteurs en ligne et sur place.</p> <p>Le Musée adoptera une approche fondée sur les relations dans tout ce qu'il fait, identifiant des opportunités et travaillant avec les autres pour tirer profit des occasions de sensibilisation et de génération de revenus.</p> <p>Cela comprend le rôle du Musée dans les célébrations de 2017 pour le 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada, où le Musée a son propre projet et où il agit en partenariat pour la programmation et les événements.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérifier l'uniformité du message et de l'expérience dans tous les points de contact.</li> <li>• Poursuivre l'implantation d'une stratégie de marketing et de communications afin de soutenir l'exposition itinérante <i>Canada : Jour 1</i> et les autres célébrations de 2017.</li> <li>• Poursuivre la promotion de l'application innovatrice du guide mobile de <i>Canada : Jour 1</i> afin de compléter l'expérience et d'étendre sa portée.</li> <li>• Poursuivre le développement de la liste d'envoi par la sollicitation active des mécènes du Musée et augmenter la mobilisation du public grâce à un bulletin mensuel électronique.</li> <li>• Profiter des possibilités de génération de revenu et de sensibilisation du public conjointement avec :             <ul style="list-style-type: none"> <li>– L'exposition itinérante <i>Canada : Jour 1</i>.</li> <li>– Les célébrations entourant le 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada.</li> <li>– Les événements nationaux qui se tiennent en Nouvelle-Écosse qui ont un lien avec notre mandat.</li> </ul> </li> <li>• Poursuivre le programme de sensibilisation des relations avec les blogueurs et chroniqueurs de voyage.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vérification de l'identité de marque et plan d'action terminés en 2017-2018.</li> <li>• Couverture médiatique positive de l'exposition <i>Canada : Jour 1</i> et des autres célébrations du 150<sup>e</sup>.</li> <li>• Réaction positive à l'application du guide mobile tel que démontré par les téléchargements et les commentaires des utilisateurs.</li> <li>• Augmenter les inscriptions au bulletin électronique en ajoutant 500 inscriptions par année pour les cinq prochaines années. L'objectif 2017-2018 est de 3 200.</li> <li>• 20 % de rafraîchissement (contenu mis à jour) du site Web au cours des trois prochaines années afin de s'assurer que le contenu est à jour et de haute qualité.</li> <li>• Prendre contact avec 20 blogueurs et 12 chroniqueurs de voyage en 2017-2018 afin d'augmenter le réseau et la présence en ligne.</li> </ul>

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE 2 :

Être un **employeur d'exception** qui crée un lieu de travail équitable, habilitant, sain et sécuritaire et un effectif productif, doté de principes, durable, adaptable et représentatif de la diversité inhérente à la société canadienne.

### PROGRAMME DE SOUTIEN 3 : SERVICES INTERNES

**Objectif 1** : La Société sera un modèle de pratiques progressives, innovatrices et de gestion saine. Ses employés et ses bénévoles continueront à être habilités et dynamiques, avec un esprit d'entreprise, et ils continueront à respecter la mission et le mandat du Musée.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
Maintenir un milieu de travail où les employés sont responsables et passionnés, développant leur autonomie reliée au mandat et à la mission du Musée.	<ul style="list-style-type: none"><li>Continuer à mettre en œuvre un programme de gestion du rendement dans toute la société qui reconnaît les résultats ainsi que les valeurs fondamentales du Musée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>75 % des employés participent à des périodes de perfectionnement professionnel et ont profité des possibilités de s'instruire.</li></ul>
Continuer à recruter, mobiliser et former des bénévoles de façon à refléter le mandat du Musée.	<ul style="list-style-type: none"><li>Offrir des occasions continues d'engagement des bénévoles, de développement et d'appréciation du rôle important qu'ils jouent dans le succès du Musée.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>70 % du personnel est soit bilingue ou participe à une formation linguistique (anglaise et française).</li></ul>
Continuer la création et l'implantation de cadres de gestion, politiques, systèmes, structures et procédures nécessaires pour soutenir une gestion avisée des ressources et un milieu de travail positif fondé sur des valeurs.	<ul style="list-style-type: none"><li>Soutenir les promotions et l'apprentissage au sein de l'organisation par de la formation, le perfectionnement et des possibilités d'instruction avec un accent sur la formation linguistique.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Plus de 95 bénévoles contribuant plus de 2 500 heures.</li></ul>

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE 3 :

Être une **Société d'État d'exception** responsable sur le plan financier, bien gérée, se conformant aux lois applicables, politiques et lignes directrices et pleinement redevable de résultats à l'endroit des Canadiens et Canadiennes.

### PROGRAMME DE SOUTIEN 3 : SERVICES INTERNES ET PROGRAMME 2 : INSTALLATIONS

#### SAINE GOUVERNANCE

**Objectif 1** : La société satisfait ou dépasse les normes reconnues pour les sociétés d'État et a mis en place tous les outils nécessaires à une gestion et à une responsabilisation saine.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Le Musée atteindra ou dépassera les normes reconnues en matière de gouvernance d'entreprise, incluant un solide régime de gestion de rendement et une gestion du risque intégrée.</p> <p>Continuer à élaborer et améliorer les instruments, politiques, processus et systèmes indispensables pour soutenir une gouvernance avisée et une exploitation efficace de l'entreprise.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>Continuer à raffiner et à mettre en œuvre le cadre de gestion du rendement du Musée comme outil pour surveiller et établir des rapports de rendement, ainsi que pour effectuer, au besoin, des changements de cap.</li><li>Continuer à raffiner et à mettre en œuvre le régime de gestion des risques dans toute l'organisation.</li><li>Continuer à mettre en œuvre la directive sur les dépenses de voyage, d'hébergement, de conférences et d'événements.</li><li>Mettre en œuvre le plan de vérification interne et agir selon les éléments clés qui en ressortent.</li><li>Organiser la sixième Assemblée annuelle publique que toutes les sociétés d'État sont tenues d'avoir à titre de bonne gouvernance, dans le T3 2017-2018.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Aucun rapport négatif du Bureau du vérificateur général du Canada en lien avec la gouvernance de la société.</li><li>La directive sur les dépenses de voyage, d'accueil, de conférences et d'événements est mise en œuvre de manière appropriée (tel que vérifiée par le vérificateur général) et toutes les exigences en matière de divulgation et d'information sont respectées.</li><li>Vérifications internes complétées selon le plan. Mise en œuvre des conclusions et des recommandations identifiées.</li><li>Poursuivre les résultats positifs produits lors de l'auto-évaluation annuelle de rendement du Conseil d'administration.</li><li>Haut niveau d'engagement et forte participation (100 et +) à l'Assemblée publique annuelle.</li></ul>

## SAINE GESTION DES RESSOURCES

**Objectif 2** : L'organisation et ses ressources sont alignées de sorte que le Musée peut respecter son mandat et adopter des pratiques saines et efficaces de gouvernance et de gérance.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Continuer la création et la mise en œuvre des cadres, politiques, systèmes, structures et procédures nécessaires pour soutenir une gestion avisée des ressources et un milieu de travail positif fondé sur des valeurs.</p> <p>Le Musée continuera d'être responsable sur le plan financier, de remplir son mandat en respectant son budget et d'atteindre ses objectifs en matière de revenus autogénérés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilisation des possibilités de génération de revenus et de sensibilisation du public en lien avec le dévoilement du Musée agrandi.</li> <li>Identifier, cultiver et solliciter les donateurs majeurs pour les nouveaux espaces et programmes du Musée.</li> <li>Continuer à bien traiter les donateurs passés et actuels du Musée.</li> <li>Poursuivre les populaires activités de financement <i>Canadien fascinant</i> et Dîner des vins de Californie en 2017-2018.</li> <li>Continuer à faire croître les dons planifiés et le Club du Quai 21, un programme de donateurs de niveau intermédiaire.</li> <li>Continuer à travailler avec ses musées nationaux frères pour ce qui est des services partagés, des occasions de promotions conjointes et de la programmation partagée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter les revenus autogénérés du Musée de 2 745 000 \$ en 2017-2018 (une augmentation de 21 % par rapport aux prévisions de 2016-2017) et les faire passer à 3 111 200 \$ à la fin de l'exercice.</li> <li>Atteindre les objectifs du fonds de développement de 1 391 500 \$ en 2017-2018, une augmentation de 59 % par rapport aux prévisions de 2016-2017.</li> <li>50 membres du Club du Quai 21 qui sont à la fois donateurs et ambassadeurs du Musée (24 membres en 2016-2017).</li> <li>Aucun avis négatif du Bureau du vérificateur général quant à la gouvernance, à la gestion des ressources et aux pratiques en matière de gestion des risques et de contrôle financier.</li> </ul>

## INSTALLATIONS

---

**Objectif 3** : Les installations du Musée ont été mises à jour ou agrandies, selon les besoins, afin de fournir des locaux adéquats et accessibles pour les visiteurs, le personnel, les bénévoles, ainsi qu'à la programmation et aux expositions. Les projets de construction sont gérés par un régime efficace de gestion de projets qui comprend des stratégies de gestion du risque robustes et un respect pour le patrimoine du site.

<b>Stratégies quinquennales</b>	<b>Principales activités d'ici le 31 mars 2018</b>	<b>Principales mesures de rendement</b>
<p>Les installations du Musée offrent un espace approprié et accessible pour les visiteurs, le personnel, les bénévoles et la programmation.</p> <p>Les espaces du Musée sont entretenus et exploités d'une manière qui reflète l'investissement significatif d'expansion, l'efficacité et le respect du statut patrimonial du site.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• S'assurer que les espaces d'exposition, les présentations et la technologie rencontrent toutes les exigences et les attentes appropriées et fonctionnent comme prévu.</li><li>• Continuer à gérer les contrats de façon saine, transparente et responsable tout en respectant le budget et les délais et en employant des pratiques de gestion de projets et du risque efficaces.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Les locaux du Musée satisfont aux normes de qualité de l'air ainsi qu'aux normes de sécurité et d'hygiène du milieu.</li><li>• Les contrats respectent les exigences du Musée et du gouvernement.</li></ul>

## EXPLOITATION DES BÂTIMENTS ET SÉCURITÉ

**Objectif 4** : Les installations du Musée sont sécuritaires, accessibles et sont entretenues de façon efficace.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Les espaces du Musée destinés au public sont accessibles, accueillants, sécuritaires et stimulants pour tous les visiteurs.</p> <p>Les visiteurs seront accueillis dans la langue officielle de leur choix, ainsi qu'en plusieurs autres langues reflétant la nature diversifiée de la population canadienne.</p> <p>Les expositions pourront être facilement interprétées et seront accessibles aux personnes atteintes de troubles de la vision ou de l'ouïe, tout comme celles ayant des problèmes de mobilité.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• S'assurer que les mesures appropriées soient en place pour fournir une sécurité constante au personnel, aux bénévoles, aux visiteurs et au matériel du Musée, et pour fournir l'accessibilité pour tous.</li><li>• Continuer à mettre en œuvre des éléments d'efficacité opérationnelle intégrés aux rénovations et à l'agrandissement (c.-à-d. passer au gaz naturel pour le système CVCA) et continuer à profiter de l'efficacité d'exploitation et des économies liées à un CVCA, un système électrique et un système de communication complètement opérationnels.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conformité continue avec tous les codes applicables et zéro accident.</li><li>• Tous les visiteurs auront accès aux zones publiques des installations du Musée peu importe leurs handicaps physiques et pourront s'insérer pleinement dans l'expérience du Musée sur les lieux mêmes.</li><li>• Les expositions pourront être facilement interprétées et seront accessibles aux personnes atteintes de troubles de la vision ou de l'ouïe, tout comme celles ayant des problèmes de mobilité.</li></ul>

## PRIORITÉ STRATÉGIQUE 4 :

Être un **chef de file et un collaborateur d'exception** en vue d'élaborer les contenus et la programmation, saisir toutes les occasions de mettre le Musée en évidence dans l'ensemble du pays et aider les institutions sœurs du portefeuille du Patrimoine canadien à remplir leur mandat à l'égard du plus grand nombre de Canadiens et Canadiennes.

### PROGRAMME DE SOUTIEN 1 : EXPÉRIENCE DU VISITEUR ET CRÉATION DE LIENS

#### RAYONNEMENT NATIONAL ET COLLABORATION

**Objectif 1 :** Le Musée collabore avec des musées frères où les relations entraînent des expositions partagées, une formation croisée et un travail significatif qui permet de faire progresser les mandats respectifs de chacun. Le Musée est perçu comme un collaborateur positif avec d'autres intervenants clés, y compris d'autres musées, des groupes culturels et d'immigration, des universités et des organisations touristiques.

Stratégies quinquennales	Principales activités d'ici le 31 mars 2018	Principales mesures de rendement
<p>Le Musée continuera à bâtir ses réseaux et prendra une approche fondée sur la relation qui tire parti des possibilités de croissance de sensibilisation, de fréquentation, de contenu, de la programmation et des revenus.</p> <p>Le Musée collaborera avec les services locaux, les ministères provinciaux et nationaux du tourisme et sera perçu comme un élément important du paysage touristique.</p> <p>Le travail avec les parties intéressées à la question des langues officielles renforcera la dualité linguistique dans la région.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bibliothèque et Archives Canada déménagera dans l'espace du Musée, améliorant l'expérience des visiteurs et la collaboration entre les deux institutions.</li><li>• Devenir partenaire des événements et des occasions du Canada 150 qui soutiennent le mandat du Musée.</li><li>• Organiser des ateliers d'enregistrement numérique d'histoires dans les régions visitées par <i>Canada : Jour 1</i>.</li><li>• Continuer à travailler sur les programmes et les occasions avec des partenaires en langues officielles afin d'améliorer la dualité linguistique.</li><li>• Exploiter le statut d'expérience significative au sein de Destination Canada, désignant le Musée comme appartenant au groupe sélect « d'expériences de voyage à faire une fois dans sa vie » trouvées uniquement au Canada.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bibliothèque et Archives Canada est situé dans l'espace du Musée et les visiteurs ont accès aux services et aux ressources des deux organismes.</li><li>• Partenaire de cinq événements sur place du 150<sup>e</sup> du Canada en 2017-2018.</li><li>• Commentaires positifs des organisations francophones et du Bureau du commissaire aux langues officielles.</li><li>• La stratégie d'engagement communautaire entraîne des partenariats plus forts avec le secteur du tourisme, avec les partenaires communautaires, avec la communauté académique et avec d'autres intervenants clés.</li></ul>

- Mettre en œuvre la stratégie de mobilisation des communautés, une approche stratégique du partenariat et de la mobilisation des communautés.
- Six accords importants de partenariat enclenchés en 2017-2018.

## 6. ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers des pages qui suivent reflètent les crédits que le Musée entend recevoir en 2017-2018 et les estimations pour les quatre autres années du plan. Ils sont également fondés sur les estimations de revenus autogénérés du Musée.

Le Musée prépare ses états financiers sur la base de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public s'appliquant aux organismes sans but lucratif du secteur public.

### 1. SURVOL FINANCIER

Le tableau qui suit illustre les prévisions du Musée pour la période de cinq ans qui s'étend de l'exercice 2017-2018 à celui de 2021-2022. Le Musée dispose d'un budget de fonctionnement de 10,445 millions \$ ainsi que d'un budget d'immobilisations de 140 000 \$ pour 2017-2018. Les augmentations du budget de fonctionnement sont principalement reliées à l'augmentation des coûts du loyer, des services publics et du personnel. Les charges d'exploitation sont expliquées à la section 4.

Le Musée reçoit des crédits de l'ordre de 7,7 millions \$ annuellement, ainsi qu'un financement additionnel de 930 000 \$ par l'entremise du budget 2016 en vue de dépenses d'immobilisations pour la période 2016-2017 à 2020-2021. Les revenus autogénérés, les allocations du fonds de dotation et l'utilisation de l'actif non affecté suffisent à financer les exigences du Musée pour 2017-2018, jusqu'à 2019-2020. Le Musée prévoit cependant un léger déficit en 2020-2021 et en 2021-2022, principalement relié à l'augmentation des coûts du loyer et à la fin des fonds pour dépenses en capital alloués par le budget 2016.

Tableau 1 : Financement requis

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Prévisions	Budget	Projections			
<b>FINANCEMENT</b>							
Fonctionnement	9 984 100	9 739 600	10 445 000	10 549 800	10 589 400	10 811 600	10 937 400
Immobilisations	-	202 000	140 000	450 000	110 000	110 000	20 000
	<b>9 984 100</b>	<b>9 941 600</b>	<b>10 585 000</b>	<b>10 999 800</b>	<b>10 699 400</b>	<b>10 921 600</b>	<b>10 957 400</b>
<b>MOINS</b>							
Autres revenus (nets)	(1 814 200)	(2 265 100)	(2 745 000)	(2 849 800)	(2 889 400)	(3 056 800)	(3 111 200)
	<b>(1 814 200)</b>	<b>(2 265 100)</b>	<b>(2 745 000)</b>	<b>(2 849 800)</b>	<b>(2 889 400)</b>	<b>(3 056 800)</b>	<b>(3 111 200)</b>
Utilisation de l'actif net non affecté pour l'achat d'immobilisations	-	(2 000)	(20 000)	(30 000)	(10 000)	(20 000)	(20 000)
Budget 2016 - apport afférent aux immobilisations	-	(200 000)	(120 000)	(420 000)	(100 000)	(90 000)	-
Résultat net de fonctionnement	(469 900)	225 500	-	-	-	(54 800)	(126 200)
	<b>(469 900)</b>	<b>23 500</b>	<b>(140 000)</b>	<b>(450 000)</b>	<b>(110 000)</b>	<b>(164 800)</b>	<b>(146 200)</b>
<b>FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL REQUIS</b>	<b>7 700 000</b>						

## 2. HYPOTHÈSES ET PROJECTIONS DE PLANIFICATION FINANCIÈRE

### 2.1 CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Le Musée reçoit 7 700 000 \$ par an en crédits parlementaires et un financement additionnel de 930 000 \$ par l'entremise du budget 2016 en vue de dépenses d'immobilisations reportées pour la période de 2017-2017 à 2020-2021, comme l'indique la section 4. Le Musée a obtenu des crédits d'immobilisations totalisant 24 900 000 \$ au cours des cinq années de 2010-2011 à 2014-2015, afin de consolider et d'agrandir le nouveau Musée. Le projet d'expansion du Musée a pris fin en juin 2015.

### 2.2 REVENUS AUTOGÉNÉRÉS

Tableau 2 : Revenus autogénérés (nets)

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Vente de billets pour les expositions	228 600	251 000	408 000	546 700	512 000	585 200	610 000	610 000	629 000	689 000
Programmation	26 400	63 800	63 600	75 000	92 400	89 200	106 200	98 200	100 200	102 200
Centre d'histoire familiale Banque Scotia	65 000	85 900	101 200	92 000	116 800	101 000	103 000	104 000	106 000	106 000
Boutique	138 900	129 300	136 200	171 500	161 600	174 400	176 400	183 700	191 100	196 000
Location de salles	305 200	260 400	302 800	316 600	411 600	337 700	350 800	365 100	377 100	389 600
	<b>764 100</b>	<b>790 400</b>	<b>1 011 800</b>	<b>1 201 800</b>	<b>1 294 400</b>	<b>1 287 500</b>	<b>1 346 400</b>	<b>1 361 000</b>	<b>1 403 400</b>	<b>1 482 800</b>

Tableau 3 : Fréquentation

Fréquentation	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Fréquentation	35 000	35 000	49 600	60 000	60 000	63 000	65 000	65 000	67 000	67 000

Les revenus tirés de la vente de billets pour 2017-2018 sont fondés sur une cible de 63 000 visiteurs payants, à un prix d'entrée moyen de neuf dollars (9 \$), ainsi que les revenus de groupes scolaires et de visiteurs à l'exposition temporaire. Les visites de 2016-2017 étaient à des niveaux record et il est prévu de les voir continuer à croître suite à la réaction aux nouvelles expositions, à la plus grande sensibilisation engendrée par les efforts de marketing et de communication et à l'augmentation du tourisme dans la province.

L'objectif des visites payantes pour l'exercice 2017-2018 est de 63 000, une légère augmentation comparativement à l'objectif de 60 000 de 2016-2017. Le Musée a établi des objectifs de visites élevés après sa réouverture et s'attend à les atteindre. Beaucoup de travail s'effectue déjà afin d'attirer de nouveaux visiteurs récurrents au Musée et il est prévu que les visites continueront d'augmenter, mais de façon plus modeste. L'augmentation des revenus de programmation et les revenus générés par les expositions itinérantes reflètent ces efforts.

Le Centre d'histoire familiale Banque Scotia offre des services de recherche généalogique et autres à la fois sur place, par la poste ou par courriel. Les revenus proviennent des honoraires et de la vente d'articles comme les photos de navires. La réouverture en 2015-2016 a généré une plus grande visibilité et, par conséquent, le nombre de demandes et les revenus dans ce domaine ont dépassé le budget en 2015-2016 et en 2016-2017. Il est attendu que cette demande se stabilise en 2017-2018 et augmente de façon modeste dans les années suivantes.

Un nombre accru de visiteurs, combiné à une meilleure présence en ligne, devrait aussi faire augmenter les ventes de la boutique, tel qu'indiqué.

Il est également prévu que les revenus de location augmenteront en 2017-2018 et au cours de chacun des quatre prochains exercices. Les clients locatifs ont réagi positivement aux nouveaux espaces à louer. Il est donc attendu que la demande pour les espaces de location augmente pendant la période de planification, car suite à l'ouverture d'un nouveau centre de congrès en 2017, il y a aussi eu une augmentation de la quantité d'événements dans le marché d'Halifax.

Tableau 4 : Revenus de dons

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Dons	355 900	538 700	607 500	1 165 200	875 300	1 391 500	1 444 400	1 444 400	1 494 400	1 444 400
Dotation	161 500	224 300	160 100	100 000	68 700	50 000	50 000	75 000	150 000	175 000
Intérêts et produits divers	83 400	123 900	34 800	15 000	26 700	16 000	9 000	9 000	9 000	9 000
	<b>600 800</b>	<b>886 900</b>	<b>802 400</b>	<b>1 280 200</b>	<b>970 700</b>	<b>1 457 500</b>	<b>1 503 400</b>	<b>1 528 400</b>	<b>1 653 400</b>	<b>1 628 400</b>

Les sources de revenus de dons et dotation sont les dons privés, les intérêts et les produits du fonds de dotation. Les revenus provenant des dons, principalement par la cueillette de dons majeurs, constituent une priorité pour le Musée. Les nouveaux espaces du Musée et la programmation reliée présentent des possibilités uniques pour les dons majeurs.

En 2016-2017, le budget des dons était de 1 165 200 \$ et il a augmenté légèrement à 1 391 500 \$ en 2017-2018, reflétant l'attention particulière qui continue d'être portée aux dons d'appellation concernant les nouveaux espaces du Musée et les nouveaux programmes. Il est anticipé que la plupart de ces dons seront fixés en 2016-2017 et en 2017-2018 et que les promesses de dons continueront au cours de la période de planification. Bien que les dons majeurs soient notre principale priorité, les activités de développement du financement comprennent aussi les événements de financement, les dons annuels, la vente de briques et de plaques commémoratives, ainsi que le Club Quai 21, un programme destiné aux donateurs de niveau intermédiaire.

Le développement du financement continuera à faire partie des priorités tout au long de la période de planification, avec des cibles de l'ordre de 1,4 à 1,5 million \$. Ces cibles sont définies à partir des projets de développement du financement actuels et prospectifs : la valeur estimée des espaces et des programmes d'appellation, la vente de briques et les cibles de recrutement du Club Quai 21.

Les produits du fonds de dotation représentent les produits nets du fonds de dotation qui peuvent être utilisés en vue de la programmation du Musée. Le Musée commencera à retirer les produits du fonds de dotation en 2016-2017 et au cours des exercices subséquents, tel que prévu. Conformément à la *Politique de dépense du fonds de dotation*, seuls les produits seront utilisés et le capital sera maintenu.

Les revenus d'intérêt représentent les intérêts produits sur tous les soldes de trésorerie. Ce montant a diminué en 2016-2017 et au-delà, parce que les fonds du projet d'expansion ont été déboursés.

Tableau 5 : Autres revenus (net)

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Vente de billets pour les expositions	228 600	251 000	408 000	546 700	512 000	585 200	610 000	610 000	629 000	689 000
Programmation	26 400	63 800	63 600	75 000	92 400	89 200	106 200	98 200	100 200	102 200
Centre d'histoire familiale Banque Scotia	65 000	85 900	101 200	92 000	116 800	101 000	103 000	104 000	106 000	106 000
Boutique	138 900	129 300	136 200	171 500	161 600	174 400	176 400	183 700	191 100	196 000
Location de salles	305 200	260 400	302 800	316 600	411 600	337 700	350 800	365 100	377 100	389 600
Dons	355 900	538 700	607 500	1 165 200	875 300	1 391 500	1 444 400	1 444 400	1 494 400	1 444 400
Dotation	161 500	224 300	160 100	100 000	68 700	50 000	50 000	75 000	150 000	175 000
Remboursement de loyer	-	574 800	-	-	-	-	-	-	-	-
Intérêts et produits divers	83 400	123 900	34 800	15 000	26 700	16 000	9 000	9 000	9 000	9 000
	<b>1 364 900</b>	<b>2 252 100</b>	<b>1 814 200</b>	<b>2 482 000</b>	<b>2 265 100</b>	<b>2 745 000</b>	<b>2 849 800</b>	<b>2 889 400</b>	<b>3 056 800</b>	<b>3 111 200</b>

Comme l'illustre le Tableau 5, les revenus autogénérés toutes sources confondues ont été prévus à 2 482 000 \$ en 2016-2017, soit 32 % des crédits. En 2017-2018, il est prévu de les voir atteindre 2 745 000 \$, soit 36 % des crédits et augmenteront à 3 111 000 \$ au terme de la période de planification. Bien que significatifs, ces montants de produits, une fois combinés aux crédits de 7 700 000 \$, ne suffisent pas à couvrir les dépenses de fonctionnement en 2020-2021 et au-delà.

### 3. BUDGET DE FONCTIONNEMENT

#### 3.1 DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT PAR PROGRAMME (AAP)

Le Musée compte les trois programmes suivants :

##### **PROGRAMME 1 : Expérience du visiteur et création de liens**

**Résultat attendu :** Les Canadiens et Canadiennes ont accès et sont mobilisés afin de bâtir du contenu et des programmes muséaux qui reflètent la diversité des expériences et des contributions des immigrants tout au long de l'histoire du Canada.

##### **PROGRAMME 2 : Installations**

**Résultat attendu :** Les installations du Musée, qui contribuent à une expérience du visiteur accueillante et engageante, sont sécuritaires et accessibles pour visiteurs, pour le personnel et pour les bénévoles et sont entretenues de façon efficace.

##### **PROGRAMME 3 : Services internes**

**Résultat attendu :** De bonnes pratiques de gestion sont appliquées et les ressources sont gérées efficacement afin de soutenir l'atteinte du mandat du Musée.

Tableau 6 : Dépenses par programme

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Expérience du visiteur et création de liens	3 522 900	3 404 400	3 013 500	3 423 400	2 992 000	3 288 100	3 234 400	3 277 900	3 354 600	3 321 900
Installations	3 627 000	3 884 300	5 280 800	4 943 800	4 895 800	4 897 800	4 972 100	5 035 900	5 114 800	5 062 000
Services internes	3 737 700	3 671 000	4 300 700	4 358 600	4 095 700	4 445 400	4 533 500	4 493 400	4 570 000	4 669 800
	<b>10 887 600</b>	<b>10 959 700</b>	<b>12 595 000</b>	<b>12 725 800</b>	<b>11 983 500</b>	<b>12 631 300</b>	<b>12 740 000</b>	<b>12 807 200</b>	<b>13 039 400</b>	<b>13 053 700</b>

**Le programme d'expérience du visiteur et de création de liens** vise à donner au public du Musée accès à un contenu et des programmes muséaux riches qui reflètent la diversité des expériences et des contributions des immigrants tout au long de l'histoire du Canada.

Il est aussi conçu afin de mobiliser pleinement les Canadiens et Canadiennes dans l'élaboration et l'exploration de ces thématiques clés en les encourageant à partager leurs histoires d'immigration et de faire la recherche sur l'histoire de leur propre famille. Le Musée effectue des recherches et présente des études fascinantes sur l'immigration au Canada par une grande variété de moyens, dont des expositions permanentes et temporaires, des programmes de diffusion sur place et ailleurs, des expositions itinérantes, des publications, des expositions virtuelles ainsi que d'autres outils Web et d'autres outils liés aux médias sociaux.

La section 5 du présent plan d'entreprise énumère les principales stratégies, activités et mesures de rendement de ce programme. Le budget consacré à ce programme en 2016-2017 était de 3 423 400 \$.

Les projections de dépenses pour 2017-2018 diminuent légèrement et la différence est attribuable aux fonds alloués aux modifications d'expositions qui ne sont plus attendues pour la période de planification. Les projections demeureront constantes pour le reste de la période de planification et sont de l'ordre de 3,2 à 3,3 millions \$.

**Le programme d'immobilisations** vise des installations sécuritaires et fonctionnelles qui respectent toutes les exigences de sécurité et du code du bâtiment, notamment des installations muséales rénovées qui facilitent la vision et le mandat du Musée. Ce programme permet aux installations louées par le Musée de soutenir la réalisation du mandat du Musée, de contribuer à une expérience enrichissante, chaleureuse et engageante pour les visiteurs et d'être sécuritaires et accessibles. Les améliorations des immobilisations optimisent l'utilisation en vue de la programmation publique, et sont gérées de façon prudente et respectueuse du caractère patrimonial des lieux. Les installations comprennent les améliorations locatives et l'exploitation du bâtiment, y compris la sécurité.

La section 5 du présent plan d'entreprise énumère les principales stratégies, activités et mesures de rendement de ce programme. Le budget consacré à ce programme en 2016-2017 était de 4 943 800 \$. L'augmentation par rapport aux exercices précédents est principalement attribuable à l'espace d'exposition doublé depuis l'agrandissement du Musée. Il est prévu que les dépenses demeureront constantes, autour de 5 millions \$, en 2017-2018 et jusqu'à la fin de la période de planification.

**Le programme des services internes** comprend des ensembles d'activités et de ressources connexes gérées de façon à appuyer les besoins des programmes et des autres obligations corporatives de la Société. Les services internes comprennent uniquement les activités et ressources qui couvrent l'ensemble de la Société et non celles offertes à un seul programme en particulier. Le Musée inclut son développement et ses activités de financement, de même que sa boutique et la location de ses installations dans le programme des services internes.

Les dépenses des services internes comprennent les coûts reliés au conseil d'administration et à la gouvernance, à la gestion et à la supervision, au marketing et aux communications, aux frais de personnel (y compris la formation et le développement professionnel), à la gestion financière, à la gestion d'information, à la technologie d'information, aux achats, aux déplacements et aux autres services administratifs.

La section 5 du présent plan d'entreprise énumère les principales stratégies, activités et mesures de rendement de ce programme. Le budget consacré à ce programme en 2016-2017 était de 4 358 600 \$ et augmentera à 4 445 400 \$ en 2017-2018 en raison d'une augmentation des frais de personnel (voir la section 3.2.2) et d'une augmentation des frais reliés à l'atteinte des objectifs du fonds de développement. On prévoit que les dépenses augmenteront légèrement au cours de la période de planification, surtout en raison de l'augmentation des coûts liés aux frais de personnel.

Il convient ici de signaler que les coûts afférents aux activités de financement (développement des fonds, boutique et location) sont comptabilisés dans les services internes et ne font pas partie des frais fixes. Ces coûts (présentés en détail au Tableau 7) totalisent 983 470 \$ en 2017-2018, ce qui représente 22 % du budget total des services internes. Pour le reste de la période de planification, ces dépenses continueront de représenter environ 22 % du budget total des services internes.

Tableau 7 : Services internes

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
<b>Services internes</b>										
Accueil	1 500	7 300	33 500	11 700	16 600	15 700	15 700	15 700	15 700	15 700
Marketing, promotion et reconnaissance	505 600	342 500	692 500	317 000	381 500	429 600	337 700	338 100	341 200	341 200
Inauguration du Musée	-	-	54 800	-	-	-	-	-	-	-
Fournitures de bureau et administration	123 900	123 900	163 900	205 500	211 300	217 100	337 650	214 900	207 600	210 900
Fournitures et services de fonctionnement	89 000	57 400	99 300	140 100	112 900	145 200	153 500	156 700	147 200	154 700
Personnel	2 680 200	2 756 100	2 905 700	3 077 900	2 922 600	3 080 900	3 138 300	3 219 600	3 307 000	3 388 300
Services professionnels et spéciaux	175 100	201 800	187 700	326 500	236 300	281 000	270 000	270 000	270 000	270 000
Réparation et entretien - TI	37 400	43 600	52 700	77 300	58 300	77 300	78 800	80 400	82 000	83 600
Frais de déplacement	84 300	105 500	75 800	167 600	123 700	163 600	165 750	160 800	161 000	166 000
Services publics (téléphone)	40 700	32 900	34 800	35 000	32 500	35 000	36 100	37 200	38 300	39 400
	<b>3 737 700</b>	<b>3 671 000</b>	<b>4 300 700</b>	<b>4 358 600</b>	<b>4 095 700</b>	<b>4 445 400</b>	<b>4 533 500</b>	<b>4 493 400</b>	<b>4 570 000</b>	<b>4 669 800</b>
<b>Frais de génération de revenus affectés aux services internes</b>										
Accueil	600	2 900	2 100	6 000	2 700	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Marketing, promotion et reconnaissance	14 200	17 200	15 500	19 500	10 600	23 300	23 500	23 500	24 000	24 000
Fournitures de bureau et administration	20 800	9 100	11 200	14 070	7 600	14 170	14 500	14 550	15 050	15 050
Fournitures et services de fonctionnement	44 300	25 000	41 700	43 200	43 300	43 500	43 200	53 200	43 700	43 700
Personnel	722 700	697 800	754 500	820 680	754 500	860 600	842 350	864 230	883 630	901 360
Services professionnels et spéciaux	700	1 500	100	6 000	7 300	6 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Frais de déplacement	7 500	12 000	25 900	28 300	19 300	29 900	35 850	30 900	31 100	31 100
	<b>810 800</b>	<b>765 500</b>	<b>851 000</b>	<b>937 750</b>	<b>845 300</b>	<b>983 470</b>	<b>970 400</b>	<b>997 380</b>	<b>1 008 480</b>	<b>1 026 210</b>

## 3.2 DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT

### 3.2.1 EXPLOITATION DE L'ÉDIFICE

Tableau 8 : Exploitation de l'édifice

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Loyer	1 073 700	1 298 400	1 612 000	1 640 000	1 621 200	1 640 000	1 645 400	1 651 500	1 701 100	1 738 600
Réparations, entretien et exploitation de l'édifice	305 200	343 700	537 100	457 500	430 400	411 000	526 500	606 100	593 600	524 600
Services publics	265 800	246 800	341 800	373 300	344 400	378 000	390 200	402 800	415 900	429 500
Paiements en remplacement d'impôts (PÉRI)	139 500	165 900	179 400	220 000	220 000	220 000	230 000	235 000	235 000	235 000
<b>Frais d'exploitation de l'édifice</b>	<b>1 784 200</b>	<b>2 054 800</b>	<b>2 670 300</b>	<b>2 690 800</b>	<b>2 616 000</b>	<b>2 649 000</b>	<b>2 792 100</b>	<b>2 895 400</b>	<b>2 945 600</b>	<b>2 927 700</b>
Amortissement des immobilisations	1 762 800	1 731 900	2 610 900	2 243 800	2 243 900	2 186 300	2 190 200	2 217 800	2 227 800	2 116 300
<b>Frais d'exploitation de l'édifice incluant l'amortissement</b>	<b>3 547 000</b>	<b>3 786 700</b>	<b>5 281 200</b>	<b>4 934 600</b>	<b>4 859 900</b>	<b>4 835 300</b>	<b>4 982 300</b>	<b>5 113 200</b>	<b>5 173 400</b>	<b>5 044 000</b>

Les dépenses d'exploitation de l'édifice sont d'environ 5 millions \$ annuellement pour le Musée. La principale rubrique de dépenses est le loyer, qui s'élève à 1,64 million \$ en 2017-2018, somme qui augmentera légèrement en 2018-2019 et en 2019-2020, principalement en raison de l'augmentation du coût de la vie sur les frais des aires communes. Le loyer augmente de façon plus importante en 2020-2021 et en 2021-2022 en raison d'une augmentation contractuelle. Il convient de signaler que le Musée loue ses installations au Port de Halifax et qu'il ne défraie pas directement d'argent pour les routes, les terrains, l'entretien des propriétés, etc. Cependant, le Musée verse des frais pour les aires communes dans le cadre de son loyer. Le loyer, ainsi que les autres coûts non discrétionnaires des installations, devraient s'élever à 2 649 000 \$ en 2017-2018, pour ensuite atteindre 2 927 000 \$ au terme de la période de planification. Ces frais imposent une pression financière significative et croissante sur le Musée, car ils représentent 21 % du budget total du Musée en 2017-2018 et 34 % des crédits. En 2021-2022, ces proportions passeront à 22 % du budget total et 38 % des crédits.

Le PERI ne représente pas encore une pression financière significative pour le Musée, comme c'est le cas pour d'autres musées nationaux. Il faut signaler que le PERI du Musée (et des autres sites appartenant au gouvernement fédéral) est en cours de révision par la ville de Halifax et pourrait augmenter. Le moment et le montant d'une telle augmentation demeurent imprévisibles.

Le PERI est une dépense non discrétionnaire versée aux municipalités en compensation des pertes d'impôt foncier encourues sur les propriétés de l'État, qui sont non imposables. En 1996, le Conseil du Trésor a approuvé un régime de gestion qui faisait passer la responsabilité de financer les PERI de Services publics et approvisionnement Canada (SPAC) aux organisations individuelles. À l'instar du SPAC, la majorité des ministères, organismes et sociétés d'État n'ont pas reçu le pouvoir d'obtenir des révisions annuelles des crédits pour refléter les augmentations de PERI. Il était prévu que cela représenterait éventuellement un obstacle pour les petites organisations culturelles, comme les musées. Les discussions continuent avec les organismes centraux, le SPAC et d'autres ministères concernés pour trouver une solution appropriée à ce problème.

### 3.2.2 PERSONNEL

Les dépenses en personnel constituent l'autre rubrique financière importante pour le Musée avec un budget de 5 734 500 \$ en 2017-2018, pour ensuite croître légèrement chaque année afin de couvrir les augmentations d'échelle salariale, les coûts accrus d'avantages sociaux et l'augmentation du coût de la vie.

Tableau 9 : Personnel

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Coûts de personnel (dollars)	4 828 800	5 091 500	5 448 500	5 654 800	5 406 100	5 734 500	5 793 500	5 946 500	6 099 000	6 240 300
Expérience du visiteur et création de liens	23	24	26	26	26	26	26	26	26	26
Services internes	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27
Installations	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Total des ETP</b>	<b>52</b>	<b>53</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>55</b>

Aucun nouvel emploi à temps plein n'a été créé en 2016-2017 et il n'est pas prévu d'en créer d'ici la fin de la période de planification. C'est un de moins que ce qui était prévu pour avoir une équipe complète. Bien qu'il n'y ait présentement aucun projet afin de remplir ce poste, la haute direction mesurera et évaluera les besoins d'exploitation au cours de l'exercice 2017-2018.

### 3.2.3 VOYAGES ET FRAIS D'ACCUEIL

Tableau 10 : Frais de déplacement, d'accueil et de conférences

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Frais de déplacement			134 600	238 100	184 700	219 400	223 850	212 800	213 000	218 000
Frais d'accueil			42 500	14 700	32 800	33 300	33 700	34 300	34 300	34 450
Conférences			4 900	20 000	16 400	39 500	39 500	39 600	39 700	39 700
	<b>142 600</b>	<b>168 900</b>	<b>182 000</b>	<b>272 800</b>	<b>233 900</b>	<b>292 200</b>	<b>297 050</b>	<b>286 700</b>	<b>287 000</b>	<b>292 150</b>

En 2016-2017, le Musée a mis en œuvre la *Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements*. Au cours de cet exercice, le Musée a aussi fait des changements à la façon dont sont présentées certaines dépenses, afin de les rendre plus transparentes. Certaines dépenses de voyage et d'accueil auparavant affectées à l'activité de programme qu'elles appuyaient sont maintenant présentées sous forme regroupée. Également, jusqu'en 2014-2015 inclusivement, les frais de voyage et d'accueil étaient regroupés sous une seule rubrique du budget.

Les frais de voyage sont principalement attribuables aux déplacements pour activités de financement, aux expositions itinérantes, au programme d'histoires orales et aux réunions semestrielles du conseil d'administration.

Il est prévu que les frais d'accueil augmentent légèrement en 2017-2018, passant à 33 300 \$, principalement en raison de l'augmentation des activités de financement. Il est aussi prévu qu'elles demeurent stables pour le reste de la période de planification.

Comparativement à la période 2016-2017, il est prévu que le coût des conférences augmentera en 2017-2018 principalement en raison d'un changement dans la façon dont les dépenses de conférences sont présentées. Il est prévu que ces coûts demeurent stables pour le reste de la période de planification.

### 3.2.4 EXPOSITIONS ET PROGRAMMATION

Tableau 11 : Expositions et programmation

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Expositions et programmation	1 147 400	803 900	353 300	628 100	309 900	503 100	327 700	267 100	282 800	281 850
Fournitures et services de fonctionnement	269 200	331 500	179 100	212 300	186 400	188 300	238 100	202 100	210 600	210 900
	1 416 600	1 135 400	532 400	840 400	496 300	691 400	565 800	469 200	493 400	492 750

Le budget d'expositions et de programmation comprend toute la programmation présentée par l'expérience du visiteur, la programmation publique, le programme d'histoire orale, tous les coûts reliés aux expositions permanentes, temporaires et itinérantes, ainsi que les coûts relatifs aux collections. En 2016-2017, le budget était de 628 100 \$. En 2017-2018, le budget a diminué et est passé à 503 100 \$. La différence est attribuable aux modifications d'expositions qui ne sont plus attendues pour la période de planification, contrebalancées par le développement d'une nouvelle exposition itinérante dont la majorité des dépenses se feront en 2017-2018 et en 2018-2019.

Le budget de fournitures et de services de fonctionnement reflète le coût des activités de programmation. Il est prévu se situer autour de 200 000 \$ annuellement en 2017-2018 et pour les exercices subséquents. Ces coûts comprennent la transcription et la rédaction, la vidéographie, les locaux pour les entrevues d'histoire orale et les frais reliés au Centre d'histoire familiale Banque Scotia.

## 4. BUDGET D'IMMOBILISATIONS

Tableau 12 : Crédits d'immobilisations annuels

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Budget 2016	-	200,000	120,000	420,000	100,000	90,000	-

Un budget d'immobilisations a été préparé pour la période de 2017-2018 à 2021-2022 afin de couvrir les besoins minimaux d'immobilisations en cours. Signalons que le Musée est locataire du Port de Halifax et que, pour cette raison, il n'a pas les mêmes responsabilités et exigences en matière d'immobilisations que les autres Musées.

Le budget 2016 a fourni 60 millions \$ de financement à l'intention des musées nationaux pour les dépenses d'immobilisations reportées. De ce montant, une somme de 930 000 \$ sera accordée au

Musée pour la période de 2016-2017 à 2020-2021. Toute dépense d'immobilisation exigée au-delà de cette allocation devra provenir de l'actif net non affecté, dans la mesure du possible. Le budget d'immobilisations du Musée pour la période de planification est présenté ci-dessous, dans le Tableau 13.

Tableau 13 : Budget annuel d'immobilisations

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Améliorations locatives	2 364 870	6 108 220	2 488 000	150 000	150 000	-	350 000	-	-	-
Exposition permanente	-	5 505 900	125 000	30 000	30 000	70 000	70 000	100 000	90 000	-
Matériel	7 500	-	27 000	20 000	20 000	70 000	30 000	10 000	20 000	20 000
	2 372 370	11 614 120	2 640 000	200 000	200 000	140 000	450 000	110 000	110 000	20 000

De 2017-2018 à 2021-2022, le Musée a prévu un budget d'immobilisations de 1 030 000 \$ pour les remplacements et mises à niveau nécessaires. Dans le budget 2016, 930 000 \$ a été alloué au Musée. Les dépenses d'immobilisations prévues au budget sont l'achèvement du projet de remplacement de l'escalier mécanique, des rénovations dans les salles de toilettes, un système et une technologie de gestion de l'information, et des mises à jour d'expositions qui, en raison de leur coût ou de leur nature, sont classées comme des dépenses d'immobilisations conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public s'appliquant aux organismes sans but lucratif du secteur public. Ces fonds prennent fin en 2020-2021 et à long terme, la pression sur les immobilisations deviendra un problème. Le Musée s'est doté d'un plan d'immobilisations à long terme, mais les exigences sont toutefois difficiles à prévoir en raison de l'âge du bâtiment et du fait qu'il s'agisse seulement de la deuxième année de fonctionnement des nouveaux espaces, des nouvelles expositions et de la nouvelle technologie.

En 2016-2017, le budget d'immobilisations du Musée était de 200 000 \$, dédié à trois projets principaux : terminer le remplacement de l'escalier mécanique vieillissant par des escaliers, terminer les mises à jour des espaces d'expositions permanentes, et faire des mises à jour technologiques.

## 5. VIABILITÉ FINANCIÈRE À LONG TERME

Le Musée dispose de sommes suffisantes pour la période de planification, mais, à plus long terme, il fera face à une pression accrue. Le Musée est sûr de fonctionner à court terme avec ses ressources actuelles grâce à une ambitieuse campagne de dons, à un nombre accru de visiteurs et à des revenus générés découlant de l'expansion du Musée, de même qu'à une gestion serrée de ses dépenses.

Tableau 14 : Sources de revenus et montants

(dollars)	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017		2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Réel	Réel	Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Financement provenant du gouvernement	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000
Autres revenus	1 364 900	2 252 100	1 814 200	2 482 000	2 265 100	2 745 000	2 849 800	2 889 400	3 056 800	3 111 200
Dépenses	(9 124 800)	(9 227 800)	(9 984 100)	(10 482 000)	(9 739 600)	(12 631 300)	(10 549 800)	(10 589 400)	(10 811 600)	(10 937 400)
Résultat net de fonctionnement	(59 900)	724 300	(469 900)	(300 000)	225 500	-	-	-	(54 800)	(126 200)

Le Musée prévoit un budget équilibré pour 2017-2018 à 2019-2020 et de légers déficits en 2020-2021 et en 2021-2022, lorsque le loyer augmentera et que se termineront les allocations d'immobilisations du budget 2016. Pour cette période de planification, le déficit peut être couvert par l'actif net non affecté. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une pression imminente, le Musée surveille la situation de près.

## 7. ÉTATS FINANCIERS PRO FORMA

**MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21**  
**PLAN D'ENTREPRISE 2017-2018**  
 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE PRO FORMA  
 POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 AU 31 MARS 2022

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Prévisions	Budget	Projections			
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs à court terme</b>							
Trésorerie	2 936 000	2 672 500	2 642 500	2 617 500	2 602 500	2 522 700	2 371 500
Créances	194 000	140 000	145 000	140 000	145 000	140 000	145 000
Stocks	151 000	165 000	170 000	170 000	170 000	180 000	180 000
Charges payées d'avance	57 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
	<u>3 338 000</u>	<u>3 037 500</u>	<u>3 017 500</u>	<u>2 987 500</u>	<u>2 977 500</u>	<u>2 902 700</u>	<u>2 756 500</u>
<b>Autres éléments d'actif</b>							
Trésorerie et placements du fonds de dotation	7 846 000	8 010 000	8 174 000	8 237 000	8 487 000	8 487 000	8 487 000
Immobilisations	19 781 000	17 739 100	15 692 800	13 952 600	11 844 800	9 727 000	7 630 700
Collections	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
	<u>27 628 000</u>	<u>25 750 100</u>	<u>23 867 800</u>	<u>22 190 600</u>	<u>20 332 800</u>	<u>18 215 000</u>	<u>16 118 700</u>
<b>ACTIF TOTAL</b>	<b><u>30 966 000</u></b>	<b><u>28 787 600</u></b>	<b><u>26 885 300</u></b>	<b><u>25 178 100</u></b>	<b><u>23 310 300</u></b>	<b><u>21 117 700</u></b>	<b><u>18 875 200</u></b>
<b>PASSIF ET ACTIF NET</b>							
Créiteurs et charges à payer	729 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
Produits reportés	193 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Apports reportés afférents aux immobilisations	19 783 000	17 739 100	15 692 800	13 952 600	11 844 800	9 727 000	7 630 700
	<u>20 705 000</u>	<u>18 139 100</u>	<u>16 092 800</u>	<u>14 352 600</u>	<u>12 244 800</u>	<u>10 127 000</u>	<u>8 030 700</u>
<b>Actif net</b>							
Non affecté	2 402 000	2 625 500	2 605 500	2 575 500	2 565 500	2 490 700	2 344 500
Grevé d'une affectation interne	352 000	352 000	352 000	352 000	352 000	352 000	352 000
Dotation	7 507 000	7 671 000	7 835 000	7 898 000	8 148 000	8 148 000	8 148 000
	<u>10 261 000</u>	<u>10 648 500</u>	<u>10 792 500</u>	<u>10 825 500</u>	<u>11 065 500</u>	<u>10 990 700</u>	<u>10 844 500</u>
<b>PASSIF ET ACTIF NETS</b>	<b><u>30 966 000</u></b>	<b><u>28 787 600</u></b>	<b><u>26 885 300</u></b>	<b><u>25 178 100</u></b>	<b><u>23 310 300</u></b>	<b><u>21 117 700</u></b>	<b><u>18 875 200</u></b>

Le Musée prépare ses états financiers sur la base de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public s'appliquant aux organismes sans but lucratif du secteur public.

**MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21**  
**PLAN D'ENTREPRISE 2017-2018**  
**ÉTAT DES RÉSULTATS PRO FORMA**  
**POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 AU 31 MARS 2022**

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Prévisions	Budget	Projections			
<b>FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL</b>							
Crédits parlementaires	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000
Budget 2016	-	200 000	120 000	420 000	100 000	90 000	-
Montant pour l'achat d'immobilisations	-	( 200 000)	( 120 000)	( 420 000)	( 100 000)	( 90 000)	-
Amortissement des apports reportés	2 610 900	2 243 900	2 186 300	2 190 200	2 217 800	2 227 800	2 116 300
	<b>10 310 900</b>	<b>9 943 900</b>	<b>9 886 300</b>	<b>9 890 200</b>	<b>9 917 800</b>	<b>9 927 800</b>	<b>9 816 300</b>
<b>AUTRES REVENUS (NETS)</b>							
Vente de billets pour les expositions	408 000	512 000	585 200	610 000	610 000	629 000	689 000
Programmation	63 600	92 400	89 200	106 200	98 200	100 200	102 200
Centre d'histoire familiale Banque Scotia	101 200	116 800	101 000	103 000	104 000	106 000	106 000
Boutique	136 200	161 600	174 400	176 400	183 700	191 100	196 000
Location de salles	302 800	411 600	337 700	350 800	365 100	377 100	389 600
Dons	607 500	875 300	1 391 500	1 444 400	1 444 400	1 494 400	1 444 400
Dotation	160 100	68 700	50 000	50 000	75 000	150 000	175 000
Intérêts et produits divers	34 800	26 700	16 000	9 000	9 000	9 000	9 000
	<b>1 814 200</b>	<b>2 265 100</b>	<b>2 745 000</b>	<b>2 849 800</b>	<b>2 889 400</b>	<b>3 056 800</b>	<b>3 111 200</b>
<b>DÉPENSES</b>							
Expérience du visiteur et liens	3 013 500	2 992 000	3 288 100	3 234 400	3 277 900	3 354 600	3 321 900
Installations	5 280 800	4 895 800	4 897 800	4 972 100	5 035 900	5 114 800	5 062 000
Services internes	4 300 700	4 095 700	4 445 400	4 533 500	4 493 400	4 570 000	4 669 800
	<b>12 595 000</b>	<b>11 983 500</b>	<b>12 631 300</b>	<b>12 740 000</b>	<b>12 807 200</b>	<b>13 039 400</b>	<b>13 053 700</b>
<b>RÉSULTAT NET DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>( 469 900)</b>	<b>225 500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>( 54 800)</b>	<b>( 126 200)</b>

**MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21**  
**PLAN D'ENTREPRISE 2017-2018**  
 ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE PRO FORMA  
 POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 AU 31 MARS 2022

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Prévisions	Budget	Projections			
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>							
Crédits reçus	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000	7 700 000
Autres rentrées de fonds	3 182 000	2 274 100	2 690 000	2 804 800	2 809 400	2 911 800	2 931 200
Sortie de fonds (employés-fournisseurs)	(11 288 000)	(10 235 600)	(10 450 000)	(10 549 800)	(10 589 400)	(10 821 600)	(10 937 400)
Répartition de la dotation	-	-	50 000	50 000	75 000	150 000	175 000
	<b>( 406 000)</b>	<b>( 261 500)</b>	<b>( 10 000)</b>	<b>5 000</b>	<b>( 5 000)</b>	<b>( 59 800)</b>	<b>( 131 200)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>							
Acquisition d'immobilisations	(3 074 000)	( 202 000)	( 140 000)	( 450 000)	( 110 000)	( 110 000)	( 20 000)
	<b>(3 074 000)</b>	<b>( 202 000)</b>	<b>( 140 000)</b>	<b>( 450 000)</b>	<b>( 110 000)</b>	<b>( 110 000)</b>	<b>( 20 000)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>							
Augmentation de la trésorerie et placements de la dotation	( 230 000)	( 164 000)	( 164 000)	( 63 000)	( 250 000)	-	-
	<b>( 230 000)</b>	<b>( 164 000)</b>	<b>( 164 000)</b>	<b>( 63 000)</b>	<b>( 250 000)</b>	-	-
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>							
Crédits reçus pour l'acquisition d'immobilisations	-	200 000	120 000	420 000	100 000	90 000	-
Contributions reçues pour l'acquisition d'immobilisations	-	-	-	-	-	-	-
Apports affectés	69 000	164 000	164 000	63 000	250 000	-	-
	<b>69 000</b>	<b>364 000</b>	<b>284 000</b>	<b>483 000</b>	<b>350 000</b>	<b>90 000</b>	-
<b>RÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(3 641 000)</b>	<b>( 263 500)</b>	<b>( 30 000)</b>	<b>( 25 000)</b>	<b>( 15 000)</b>	<b>( 79 800)</b>	<b>( 151 200)</b>
<b>TRÉSORERIE EN DÉBUT D'EXERCICE</b>	<b>6 577 000</b>	<b>2 936 000</b>	<b>2 672 500</b>	<b>2 642 500</b>	<b>2 617 500</b>	<b>2 602 500</b>	<b>2 522 700</b>
<b>TRÉSORERIE EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>2 936 000</b>	<b>2 672 500</b>	<b>2 642 500</b>	<b>2 617 500</b>	<b>2 602 500</b>	<b>2 522 700</b>	<b>2 371 500</b>

**MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21**  
**PLAN D'ENTREPRISE 2017-2018**  
**SOMMAIRE DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS**  
**POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 AU 31 MARS 2022**

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Prévisions	Budget	Projections			
<b>FINANCEMENT</b>							
Fonctionnement	9 984 100	9 739 600	10 445 000	10 549 800	10 589 400	10 811 600	10 937 400
Immobilisations	-	202 000	140 000	450 000	110 000	110 000	20 000
	<b>9 984 100</b>	<b>9 941 600</b>	<b>10 585 000</b>	<b>10 999 800</b>	<b>10 699 400</b>	<b>10 921 600</b>	<b>10 957 400</b>
<b>MOINS</b>							
Autres revenus (nets)	(1 814 200)	(2 265 100)	(2 745 000)	(2 849 800)	(2 889 400)	(3 056 800)	(3 111 200)
	<b>(1 814 200)</b>	<b>(2 265 100)</b>	<b>(2 745 000)</b>	<b>(2 849 800)</b>	<b>(2 889 400)</b>	<b>(3 056 800)</b>	<b>(3 111 200)</b>
Utilisation de l'actif net non affecté pour l'achat d'immobilisations	-	(2 000)	(20 000)	(30 000)	(10 000)	(20 000)	(20 000)
Budget 2016 - apport afférent aux immobilisations	-	(200 000)	(120 000)	(420 000)	(100 000)	(90 000)	-
Résultat net de fonctionnement	(469 900)	225 500	-	-	-	(54 800)	(126 200)
	<b>(469 900)</b>	<b>23 500</b>	<b>(140 000)</b>	<b>(450 000)</b>	<b>(110 000)</b>	<b>(164 800)</b>	<b>(146 200)</b>
<b>FINANCEMENT GOUVERNEMENTAL REQUIS</b>	<b>7 700 000</b>						

**MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21**  
**PLAN D'ENTREPRISE 2017-2018**  
**BUDGET DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATIONS PAR ACTIVITÉ**  
**POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LE 31 MARS 2016 AU 31 MARS 2022**

(dollars)	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
	Réel	Prévisions	Budget	Projections			
Expérience du visiteur et création de lien	1 970 800	2 270 800	2 512 700	2 415 200	2 465 700	2 464 600	2 298 500
Installations	2 669 900	2 851 900	2 831 500	3 201 900	2 918 100	2 977 000	2 945 700
Services internes	3 059 300	2 777 300	2 475 800	2 502 900	2 416 200	2 348 400	2 455 800
<b>BUDGET TOTAL REQUIS</b>	<b>7 700 000</b>	<b>7 900 000</b>	<b>7 820 000</b>	<b>8 120 000</b>	<b>7 800 000</b>	<b>7 790 000</b>	<b>7 700 000</b>

**Musée canadien de l'immigration du Quai 21**

1055 chemin Marginal

Halifax, Nouvelle-Écosse B3H 4P7

T: 902-425-7770 | Fax: 902-423-4045

Ligne sans frais : 1-855-526-4721

[www.quai21.ca](http://www.quai21.ca) | [info@quai21.ca](mailto:info@quai21.ca)

Une version de ce résumé est disponible sur le site [quai21.ca](http://quai21.ca).



Canadian Museum of Immigration at Pier 21  
Musée canadien de l'immigration du Quai 21

Canada