
❦

Musée canadien de l'immigration du Quai 21

Rapport annuel 2010-2011



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



Canada

Canadian Museum of
Immigration at Pier 21



Musée canadien de
l'immigration du Quai 21

Musée canadien de l'immigration du Quai 21 Rapport annuel 2010-2011

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 info@quai21.ca

Publié par Musée canadien de l'immigration du Quai 21
Conçu par Azam Chadeganipour
Imprimé par Halcraft Printers Inc.®
Photo couverture : © Bibliothèque et Archives Canada

No de cat. CC521-2011F-PDF
ISSN 1925-9840
© Musée canadien de l'immigration du Quai 21

Canada

TABLE DES MATIÈRES

Message du président du Conseil	1
À propos du Musée canadien de l'immigration du Quai 21	7
La fière histoire du Quai 21.....	7
La Société du Quai 21.....	8
La création d'une nouvelle société d'État culturelle.....	9
La naissance d'un nouveau musée national.....	11
Profil de la Société	12
Lois applicables, mission et mandat.....	12
Activités principales.....	12
Structure de la Société	14
Le Conseil d'administration.....	14
Direction et les employés.....	16
Gouvernance de la Société	16
Un engagement envers une gouvernance solide.....	17
Établir une fondation solide.....	17
Orientation et développement.....	18
Priorités futures.....	19
Résultats	19
Activité de programme 1: Expérience des visiteurs et création de liens.....	20
Activité de programme 2: Installations.....	26
Activité de programme 3: Services internes.....	29
Commentaires et analyse de la direction	37
Priorités stratégiques.....	37
Rendement.....	39
Résultats financiers et perspectives.....	40
Risques d'affaires.....	41
Capacité à livrer des résultats.....	43
Production de revenus.....	44
États financiers	47

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL



© SteveKaiserPhotography.ca

C'est avec une immense fierté que le premier Conseil d'administration du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 présente le tout premier rapport annuel du Musée à la population canadienne.

Au nom du Conseil, je tiens à exprimer nos sincères remerciements au gouvernement du Canada pour avoir pris la décision historique de créer un musée national consacré à l'exploration du *«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.»*

Nous tenons également à remercier le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles et ses fonctionnaires pour avoir jeté des bases solides en vue du lancement réussi de ce projet : la plus récente des sociétés d'État culturelles du Canada.

Nous exprimons également notre gratitude envers la Société du Quai 21, sa fondation et le réseau de donateurs de partout au pays, lesquels ont travaillé sans relâche pour réaliser leur rêve. Grâce à leurs efforts, le Canada a maintenant une nouvelle société d'État culturelle dédiée à l'exploration de l'immigration canadienne dans son ensemble. Bien qu'un Canadien sur cinq puisse établir

un lien au Quai 21, des millions d'immigrants sont arrivés par d'autres points d'entrée, et nous nous sommes engagés à présenter leurs témoignages et à célébrer leurs contributions à la construction de notre nation.

L'un des plus grands atouts du Musée exploité par la Société durant les douze dernières années — une réalité qui s'est manifestée à travers les actions quotidiennes de son personnel et son vaste réseau de bénévoles — était une culture d'entreprise forte, fondée sur la valeur et qui incarne une passion pour la recherche, l'innovation, la créativité et le service au public et pour raconter l'histoire d'environ 1,5 million d'immigrants, d'épouses de guerre, d'enfants déplacés et de troupes militaires canadiennes passés par le Quai, alors qu'il était l'un des principaux ports d'entrée du Canada.

Ces valeurs seront une source d'inspiration majeure pour le Musée canadien de l'immigration du Quai 21. Alors que la nouvelle organisation est établie, une priorité du Conseil d'administration — et un ferme engagement envers le personnel — est de préserver et de bâtir sur ces valeurs.

Le Musée s'attend également à bénéficier de son emplacement dans le port historique de Halifax. Le port reçoit annuellement plus de 550 000 visiteurs et le plan de réaménagement de l'Administration portuaire devrait continuer à augmenter le nombre de visiteurs au port.

Le premier Conseil d'administration du Musée a été nommé le 25 novembre 2010. Notre réunion inaugurale s'est tenue les 6 et 7 décembre 2010 et nous nous sommes rencontrés à nouveau deux fois avant la fin de l'exercice. Lors de notre première réunion, le Conseil a recommandé que le gouvernement approuve le premier Plan d'entreprise de la Société et ses budgets de fonctionnement pour les quatre mois se terminant le 31 mars 2011. Ce rapport annuel présente aux Canadiens et Canadiennes les progrès du Musée par rapport aux engagements pris dans ce plan.

L'une des principales responsabilités du premier Conseil d'administration a été d'établir une société d'État. Un défi en soi, mais qui s'est avéré encore plus complexe que prévu car ceci impliquait le transfert d'actifs appartenant à une organisation sans but lucratif et à sa fondation.

Nous avons donc vécu un agenda extrêmement chargé, car non seulement devons-nous établir des bases solides pour une gouvernance efficace et une gestion saine de la Société, mais nous devons aussi nous plier au programme de « fermeture » complexe dicté par l'entente finale entre le gouvernement du Canada, la Société du Quai 21, la Fondation et l'Administration portuaire de Halifax.

Parmi ces obligations, nous devons : offrir des postes aux employés de la Société du Quai 21; établir les taux de rémunération et de régimes de prestation

provisaires selon les conditions négociées dans l'accord; examiner et approuver tous les contrats significatifs et accords qui avaient été conclus par la Société; et conclure l'entente de bail avec l'Administration portuaire de Halifax.

Au 3 février 2011, les opérations de « fermeture » étaient complétées et nous avons accueilli nos premiers employés le 4 février 2011. Nous étions fiers de tenir notre ouverture officielle le 7 février 2011, alors que notre nouvelle identité visuelle passionnante était pleinement en vue à travers tout le Musée.

À ce moment, nous avons aussi lancé un site Web dans les deux langues officielles, et nos panneaux de signalisation et d'information étaient tous bilingues. Toutes les améliorations aux installations — lesquelles étaient nécessaires afin de répondre aux normes de santé, de sécurité et d'accessibilité — avaient également été apportées.

À la fin de l'exercice fiscal, nous avons atteint une étape clé de notre plan d'investissement dans les temps et les budgets : la démolition de l'intérieur de l'annexe supérieure — nouvel espace qui est devenu disponible pour le Musée en vertu de l'accord de location avec l'Administration portuaire de Halifax. Des plans sont en place pour la rénovation de cet espace d'ici l'automne 2011, afin d'agrandir la superficie de plus en plus nécessaire au personnel et aux bénévoles.

Le Musée n'avait pas d'employés au cours de la période menant à la « fermeture ». Pendant cette phase, nous avons été extrêmement chanceux d'être soutenus par une petite équipe de mise en œuvre montée par le ministère du Patrimoine canadien jusqu'au début de mai 2011.

Nous tenons particulièrement à exprimer notre gratitude envers la Société du Musée canadien des civilisations avec qui nous avons conclu un accord afin de pouvoir compter sur la vaste expérience de leur Directeur administratif comme chef de l'équipe de mise en œuvre et le ministère du Patrimoine canadien, qui a fourni les services d'un conseiller principal des politiques à l'équipe de mise en œuvre. Leurs conseils et leur professionnalisme nous ont été d'une valeur inestimable.

L'équipe de mise en œuvre a préparé notre premier Plan d'entreprise. Étant donné que la date d'entrée en vigueur de la loi créant le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 n'était fixée qu'à la fin de 2010 — et que nous n'aurions pas de personnel jusqu'au 4 février 2011 — nos engagements définis dans le plan ont été établis pour la période se terminant en mars 2012. Nous sommes extrêmement fiers de ce que nous avons accompli dans un si court laps de temps. Et nous croyons que nous avons mis en place les plans et les stratégies nécessaires afin de nous assurer que nous honorerons nos engagements à la fin de l'exercice 2011-2012.

Durant le prochain exercice financier, une priorité du Conseil d'administration sera de travailler avec le gouvernement pour recruter notre premier président-directeur général. Le processus est en cours et nous croyons que le gouvernement sera en mesure de fixer une rencontre en ce sens avant la fin de 2011.

Durant l'année qui vient, une autre de nos priorités clés sera de commencer à travailler sur un Plan directeur des expositions, lequel jettera les bases du développement des expositions et des programmes. Notre ferme engagement consiste à élaborer des moyens créatifs et novateurs de réalisation de notre mandat national non seulement en termes d'élargissement du contenu déjà riche de la Société du Quai 21 couvrant tous les aspects de l'immigration au Canada, mais aussi afin de rejoindre les Canadiens et les Canadiennes de partout au pays, dans leurs propres communautés et en ligne.

À cette fin, le Conseil d'administration et la direction tiendront une retraite de planification stratégique dès l'automne 2011, pour travailler sur une vision à long terme qui articulera les aspirations des dirigeants autour du rôle unique que le Musée jouera à remplir sa mission à long terme. À ce moment, nous établirons également les paramètres pour l'élaboration du Plan directeur des expositions.

Au cours de la prochaine année, nous lancerons également une étude d'occupation afin de déterminer la meilleure utilisation de l'Annexe inférieure et du Hangar 21. Nous avons également bon espoir que l'espace supplémentaire du Hangar 22 deviendra disponible pour le Musée; un espace qui nous permettrait d'élargir considérablement notre programmation publique. L'optimisation de notre espace, existant et potentiel, sera orientée par les discussions de planification stratégique.

À l'origine, il était prévu que la « fermeture » aurait lieu à la décembre ou au début janvier. C'est sur cette base que l'on s'était fondé pour établir les prévisions budgétaires du premier Plan d'entreprise. Mais puisque la « fermeture » n'a pris effet que le 3 février 2011, les dépenses de fonctionnement et d'investissement ont été inférieures au budget, alors que les prévisions budgétaires originales supposaient une plus longue période de fonctionnement que le délai (presque deux mois) séparant le lancement de la fin de l'exercice. Un certain nombre de projets d'investissement importants ont dû être reportés à l'exercice 2011-2012, y compris le remplacement de la fenestration et du revêtement extérieur du Hangar 21, la réfection du plancher du deuxième étage de l'Annexe de l'immigration et la réparation des systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) et du système électrique. Il est à prévoir que les fonds qui n'ont pas été dépensés en 2010-2011 le seront en 2011-2012.

Mes collègues du Conseil d'administration se joignent à moi pour saluer le travail remarquable que le personnel du Musée effectue chaque jour. Leur engagement envers l'excellence dans tout ce qu'ils font servira bien le Musée. Le Conseil est fermement déterminé à préserver et à s'appuyer sur les valeurs qui ont fait de la Société du Quai 21 une telle organisation extraordinaire. Cela constitue la fondation sur laquelle le Musée finalise sa structure organisationnelle, comble ses postes et développe des stratégies et des politiques qui favoriseront la création d'un environnement de travail positif pour ses employés et ses bénévoles.

C'est un véritable privilège d'avoir la possibilité de servir notre pays au sein du premier Conseil d'administration du Musée canadien de l'immigration du Quai 21. Nous sommes fermement engagés à façonner un avenir solide pour ce musée national unique dont tous les Canadiens et les Canadiennes peuvent être fiers.



John E. Oliver
Président du Conseil d'administration



© Azam Chadeganipour



© SteveKaiserPhotography.ca

À PROPOS DU MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION



© Azam Chadeganipour



© SteveKaiserPhotography.ca

Le 25 juin 2009, le premier ministre du Canada a annoncé l'intention du gouvernement fédéral de créer un nouveau musée national, qui serait consacré à la célébration de l'histoire de l'immigration, ainsi qu'au rôle et à la contribution des immigrants tout au long de l'histoire du Canada.

Le Musée serait établi comme une société d'État, ce qui en fait l'un des deux seuls musées nationaux créés en une génération. Il serait situé au Quai 21, un lieu historique national sur le front de mer de Halifax, encore là faisant de lui le deuxième musée national à être situé à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

LA FIÈRE HISTOIRE DU QUAI 21

Entre 1928 et 1971, le Quai 21 a accueilli des centaines de milliers d'immigrants à la recherche de l'aventure, d'un emploi ou d'une opportunité au Canada. Ils étaient des réfugiés d'une Europe déchirée par la guerre et d'une Hongrie vivant les séquelles de la révolution, des épouses de guerre et des enfants déplacés. Ils contribueraient de façon significative au mode de vie du Canada et à sa croissance en tant que nation.

Le Quai 21 a joué un autre rôle essentiel durant la Seconde Guerre mondiale en devenant un lien vital pour le passage d'approvisionnement et de personnes vers la Grande Bretagne. Au total, près de 1,5 million d'immigrants et de Canadiens au service de l'armée sont passés par le Quai 21. En 1971, le Quai 21 a mis fin à ses activités en tant que l'une des portes d'entrée importantes du Canada, en raison de la diminution du nombre d'immigrants arrivant par la mer. Son histoire pourrait cependant se perpétuer grâce à la vision et le dévouement de la Société du Quai 21.

LA SOCIÉTÉ DU QUAI 21

La Société du Quai 21 a été constituée en 1988 en tant qu'organisme de bienfaisance sans but lucratif et a été dirigée par feu J.-P. Leblanc jusqu'en 1993, puis, par Ruth M. Goldbloom, O.C. Leur rêve était de convertir le hangar d'immigration en un musée de calibre mondial qui rendrait hommage aux gens ayant franchi ses portes et qui célébrerait l'importance de l'immigration tout au long de l'histoire du Canada, la contribution de notre pays à la Seconde Guerre mondiale et le rôle du Quai 21 au cours d'une période majeure de l'édification du Canada en tant que nation.



© Ken Elliot



© Bibliothèque et Archives Canada

Ce rêve s'est concrétisé lorsque le gouvernement fédéral a annoncé, en 1995, qu'il verserait 4 millions de dollars pour le musée à titre de legs à la ville de Halifax pour l'accueil du Sommet du G-7, à condition que la Société parvienne à amasser une somme équivalente. En novembre 1998, une campagne de financement nationale très réussie avait permis de recueillir les fonds nécessaires. Le Musée a ouvert ses portes le premier juillet 1999, le jour même de la Fête du Canada, dans le bâtiment historique géré par l'Administration portuaire de Halifax, l'organisation responsable de toutes les propriétés du secteur riverain de Halifax appartenant au gouvernement fédéral.

Grâce à l'appui de la Fondation du Quai 21 créée en 2002 pour bâtir un fonds permettant de soutenir sa programmation publique, la Société est parvenue à créer une attraction hautement populaire qui a accueilli 46 172 visiteurs en 2008-2009, dont un grand nombre d'« anciens » du Quai 21. Le Musée comptait aussi sur une base substantielle de bénévoles engagés et fidèles (7 460 heures de bénévolat au cours de cette même année).

La Société a créé une exposition permanente reflétant l'expérience du Quai 21, elle a accueilli de nombreuses expositions itinérantes et mis en œuvre un programme éducatif et public impressionnant. *Bienvenue chez vous au Canada* (BCVC) est un des programmes les plus novateurs établis par la Société du Quai

21. Il a été élaboré en collaboration avec de nombreux partenaires communautaires et corporatifs, dont l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, le Centre for Entrepreneurship, Education and Development, le Greater Halifax Partnership, l'Office de l'immigration de la Nouvelle Écosse, Immigration Settlement and Immigration Services et le Groupe Financier Banque TD entre autres.

BCVC est un exemple des méthodes d'avant garde employées par la Société du Quai 21 pour collaborer avec la collectivité locale dans le but de créer des occasions avantageuses pour tous, ce qui convient parfaitement à l'histoire et au mandat du site. Ce programme témoigne du rôle historique du Quai 21, qui est d'accueillir les immigrants dans leur nouveau pays d'adoption, et symbolise le thème auquel le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 est consacré.



© SteveKaiserPhotography.ca



© Ullly Bleil

Depuis 2004, le Programme a aidé plus de 125 nouveaux arrivants de 40 pays à obtenir une importante expérience de travail au Canada et à améliorer leurs perspectives d'emploi. La Société du Quai 21 offrait des emplois d'une durée de 6 mois au Quai 21, des occasions de placement professionnel à l'externe, un service de mentorat et de perfectionnement professionnel ainsi que la possibilité de se créer un réseau. Plus de 70 % des participants à BCVC au cours de cette période ont obtenu un emploi intéressant ou ont été en mesure de poursuivre leurs études après avoir terminé le Programme.

LA CRÉATION D'UNE NOUVELLE SOCIÉTÉ D'ÉTAT CULTURELLE

Pour lancer le processus d'établissement du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 en tant que société d'État, le gouvernement a signé une lettre d'intention,

officialisée ensuite par une entente finale, avec la Société du Quai 21, la Fondation du Quai 21 et l'Administration portuaire de Halifax. Le Musée aurait pour mission d'explorer l'immigration canadienne, indépendamment du point d'entrée, selon une perspective historique et actuelle et mettre l'accent sur l'apport des immigrants au Canada. L'entente finale détaillait les rôles respectifs, les responsabilités et les obligations des parties et comprenait les conditions d'un contrat de location d'une durée de 40 ans avec l'Administration portuaire.



© SteveKaiserPhotography.ca



© SteveKaiserPhotography.ca

Le 7 juin 2010, un peu plus d'un an après la signature de l'entente finale, le gouvernement a déposé la Loi C-34 afin de constituer le Musée canadien de l'immigration du Quai 21, au moyen de modifications à la *Loi sur les musées*. La législation comprenait des provisions transitoires spéciales pour l'affectation de crédits parlementaires. Cela permettait au Parlement de voter un crédit initial disponible de 15 millions de dollars pour utilisation au cours des 12 premiers mois d'activité du Musée, sous réserve de l'approbation par le gouvernement de son premier Plan d'entreprise et budgets de fonctionnement et d'investissement.

Grâce au soutien obtenu, la Loi a reçu la sanction royale le 29 juin 2010. La Loi est entrée en vigueur le 25 novembre 2010 et le gouverneur en conseil a nommé le premier Conseil d'administration du Musée le jour même. Deux personnes supplémentaires ont été nommées membres du Conseil le 9 décembre 2010.

LA NAISSANCE D'UN MUSÉE NATIONAL

L'entente finale établissait les opérations nécessaires de « fermeture » :

- Liquidier la Société;
- Compléter le transfert de la plupart des actifs de la Société et d'un important fonds de dotation de la Fondation vers le nouveau Musée;
- Signer le bail avec l'Administration portuaire de Halifax.



© SteveKaiserPhotography.ca



© SteveKaiserPhotography.ca

Une fois qu'il eut approuvé le premier Plan d'entreprise et budgets de fonctionnement et d'investissement du Musée, le gouvernement du Canada a émis un avis de fermeture aux quatre autres parties de l'entente finale selon lequel la fermeture aurait lieu le 3 février 2011. Dès réception de l'avis, la Société du Quai 21 a présenté des avis de cessation d'emploi à son personnel à temps plein et, immédiatement après avoir obtenu confirmation que les membres du personnel avait bien reçu leur avis, le nouveau Musée leur présentait des offres de contrat de travail d'une durée de deux ans, en force le jour suivant la fermeture. Ces contrats de deux ans visaient à donner le temps à la nouvelle Société d'établir sa structure organisationnelle et de créer de nouveaux postes, mais sans l'empêcher d'embaucher ces mêmes employés sur une base permanente avant la fin de la période de deux ans.

Une fois les opérations de fermeture terminées le 3 février 2011, le Musée a acquis la plupart des actifs de la Société et un fonds de dotation substantiel de la Fondation. Il a également signé le bail avec l'Administration portuaire, conformément aux conditions établies dans l'entente finale. Il a accueilli les nouveaux membres du personnel de la corporation et a lancé ses opérations dès le 4 février 2011. Le nouveau Musée a tenu un événement officiel pour marquer le lancement de ses activités le 7 février 2011.

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

LOIS APPLICABLES, MISSION ET MANDAT

Les amendements de la *Loi sur les musées* confèrent au Musée canadien de l'immigration du Quai 21 le mandat suivant :

« 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 ».

À titre de Musée national et de membre de la grande famille de Patrimoine canadien, le Musée doit :

- jouer « 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 » ;
- représenter « 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 offrir dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous. »¹

En plus de la *Loi sur les musées*, le Musée relève de la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP), laquelle établit le cadre de contrôle et de responsabilité des sociétés d'État. Le Musée est également assujéti, entre autres, à une gamme d'autres lois régissant l'emploi et la pension de retraite, l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et les langues officielles.

ACTIVITÉS PRINCIPALES

Dans son premier Plan d'entreprise, le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 a identifié le principal résultat stratégique auquel toutes ses activités seraient alignées : « *Les Canadiens et les Canadiennes participent à la création et à l'exploration des récits, des thèmes et de l'histoire de l'immigration au Canada, qui se poursuit de nos jours* ».

¹Préambule de la *Loi sur les Musées*.

Les principaux thèmes à explorer comprennent :

- le rôle vital que l'immigration a joué dans l'édification du Canada;
- l'expérience des immigrants à leur arrivée au Canada;
- les contributions continues des immigrants à la culture, à l'économie et au mode de vie du pays.

À cette fin, le Musée a créé une « architecture des activités de programme », laquelle est exigée de tout organisme fédéral, comme cadre de travail pour la planification, l'établissement de budgets et la surveillance et le rapport sur le rendement. L'architecture des activités de programme du Musée est composée de trois activités :



© SteveKaiserPhotography.ca



© SteveKaiserPhotography.ca

- **L'expérience des visiteurs et la création de liens**, sous laquelle les activités suivantes sont regroupées :
 - o La recherche et le développement du contenu;
 - o L'interprétation et la création de liens (y compris la programmation publique et les expositions);
 - o Le rayonnement national et les partenariats;
 - o Les services et les structures d'accueil à l'intention des visiteurs (y compris les activités des bénévoles).
- **Les installations**, qui se concentrent sur :
 - o Les améliorations locatives (incluant les projets d'immobilisations);
 - o L'exploitation des bâtiments et sécurité.

- **Les services internes**, lesquels comprennent :
 - o La gouvernance;
 - o La gestion des ressources;
 - o Le développement et les affaires publiques (y compris le marketing, les communications, les activités commerciales, la location des installations, le parrainage et les partenariats communautaires)

STRUCTURE DE LA SOCIÉTÉ

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La *Loi sur les musées* prévoit un Conseil d'administration de onze membres nommés par le ministre du patrimoine canadien avec l'approbation du gouverneur en conseil. Le gouverneur en conseil établit également la rémunération des membres du Conseil.

Le Conseil d'administration du Musée agit comme un organe de gouvernance. Il est indépendant de la direction et est redevable devant le Parlement en ce qui regarde la gestion du Musée par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. Au 31 mars 2011, neuf administrateurs étaient nommés au Conseil, pour une durée allant d'un à quatre ans. Cette formule permet d'assurer que tous les contrats n'expirent au même moment, rendant ainsi possible une succession plus efficace.

Afin de l'aider à exercer ses devoirs appropriés de gestion diligente à l'égard de plusieurs de ses principales responsabilités, le conseil d'administration a créé les comités suivants :

- **Un Comité exécutif et des finances**, capable de prendre des décisions entre les séances du Conseil, de superviser la planification financière et la mesure du rendement, les projets d'investissements et d'immobilisation et d'évaluer le rendement du président-directeur général.
- **Un Comité de vérification**, essentiellement afin d'assumer les responsabilités prescrites au chapitre 148 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*;
- **Un Comité des ressources humaines, de la gouvernance et des nominations**, offrant des orientations stratégiques, supervisant la gestion des ressources humaines du Musée et examinant les questions de gouvernance, y compris les politiques d'entreprise, les nominations au Conseil et l'auto-évaluation du Conseil;
- **Un Comité du développement**, pour offrir des orientations stratégiques et superviser les activités de financement et les efforts de développement du Musée.

Le Conseil d'administration et ses comités invitent la direction à participer et à fournir de l'information lors de leurs réunions. Cependant, ils tiennent régulièrement des séances à huis clos afin de maintenir leur indépendance par rapport à la direction. Le Comité de vérification tient lui aussi des sessions à huis clos, avec des représentants du Bureau du vérificateur général (BVG), le vérificateur externe du Musée en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le premier Conseil d'administration

Président :

John E. Oliver	Wallace, Nouvelle-Écosse	2 ans
----------------	--------------------------	-------

Vice-président :

Tung Chan	Richmond, Colombie-Britannique	4 ans
Mark Boudreau	Halifax, Nouvelle-Écosse	3 ans
Ralph Chiodo	Toronto, Ontario	4 ans
Ruth M. Goldbloom, O.C., O.N.S	Halifax, Nouvelle-Écosse	1 an
Richard (Cy) Leblanc	Grande-Digue, Nouveau-Brunswick	4 ans
Phuong T.V. Ngo	Orleans, Ontario	3 ans
Rosanna M. Saccomani, Q.C.	Edmonton, Alberta	2 ans
Dr. Frances Swyripa	Edmonton, Alberta	3 ans



© Azam Chadeganipour

DIRECTION ET EMPLOYÉS

Alors que le Conseil est responsable des résultats et des activités d'affaires du Musée, la législation prévoit un président-directeur général, lequel conserve le contrôle quotidien et la supervision des travaux et du personnel du Musée. Cette loi habilitante prévoit aussi que le premier directeur du Musée soit nommé par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre du Patrimoine canadien.

Le règlement du Musée prévoit la nomination de trois officiers exécutifs supplémentaires : un chef d'exploitation, un chef des opérations financières et un secrétaire de la Société. Cependant, le Musée n'avait pas de membre de la direction ou d'employés jusqu'à la date de fermeture, le 3 février 2011. Par conséquent, une petite équipe de mise en œuvre a été constituée afin d'appuyer le Conseil dans l'établissement de la nouvelle Société et de superviser les opérations. L'équipe de mise en œuvre est restée en poste jusqu'au début mai 2011.

Le 4 février 2011, d'anciens employés du Quai 21 — y compris le chef d'exploitation — ont été engagés par la Société sur la base d'un contrat de deux ans, avec les mêmes descriptions de tâches qu'ils avaient auparavant. Une fois la structure définitive établie, elle deviendra la base sur laquelle le Secrétariat du Conseil du Trésor évaluera la Société.

Le processus de recrutement du président-directeur général est en cours. Le Conseil d'administration a retenu les services d'un cabinet de recrutement de cadres et est fortement impliqué dans le processus. Étant donné que le processus devrait prendre un certain temps, le Conseil a autorisé son président à nommer le chef d'exploitation actuel du Musée comme président-directeur général, à titre intérimaire pour une période maximale de 90 jours - mesure permise par la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le Conseil a également nommé un chef des opérations financières intérimaire et a retenu les services d'un secrétaire de la Société provisoire sur une base contractuelle.

GOVERNANCE DE LA SOCIÉTÉ

Une priorité clé pour le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 dans ses premiers mois de fonctionnement a été — et continuera de l'être — la mise en place d'un cadre de gouvernance solide pour la prise de décisions efficace, l'utilisation responsable des fonds publics, la gestion des risques et la reddition de comptes aux Canadiens et Canadiennes.

UN ENGAGEMENT ENVERS UNE GOUVERNANCE SOLIDE

Dans son premier Plan d'entreprise, la Société s'est engagée à « *atteindre ou dépasser les normes reconnues pour la gouvernance organisationnelle; il disposera notamment d'un régime de gestion du rendement éprouvé et d'un système intégré de gestion des risques* » à la fin de la période de planification de cinq ans. Les principales activités dans lesquelles la Société s'est engagée pour la fin mars 2012 sont :

- Développer des outils servant à articuler les rôles respectifs du Conseil d'administration et la direction (règlements, politique de gouvernance, instruments de délégation, etc.);
- Établir une structure de Comité du Conseil;
- Élaborer un processus budgétaire qui permet l'alignement continu des ressources sur les priorités globales;
- Travailler à formuler un énoncé de vision et valeurs et à l'adoption de pratiques afin de refléter les valeurs dans les actions et les prises de décision quotidiennes;
- Développer un Plan d'entreprise quinquennal plus détaillé, y compris les mesures de rendement;
- Élaborer et adopter des mécanismes de surveillance continue de performance, de rapport et d'amélioration.

ÉTABLIR UNE FONDATION SOLIDE

Lors de ses premières réunions, le Conseil a adopté le premier règlement général de la Société et une politique de gouvernance compréhensible. Par le biais de ces documents clés, le Conseil a explicitement assumé la responsabilité de la gestion et de la supervision de la Société et a défini les rôles respectifs du Conseil d'administration et de la direction. La politique de gouvernance souligne également l'importance d'une collaboration de travail efficace entre les deux.

En plus de décrire les obligations fiduciaires du Conseil et ses fonctions (vigilance et diligence raisonnable; agir honnêtement, de bonne foi et dans l'intérêt du Musée; et divulguer les conflits d'intérêts), la politique de gouvernance établit ce qui suit comme principales responsabilités du Conseil :

- Établir l'orientation stratégique du Musée;
- Protéger les ressources du Musée;
- Surveiller le rendement et la reddition de compte du Musée;
- Définir les stratégies pour les intervenants et les communications;
- Planifier la relève du Conseil et les postes clés de la direction;
- Évaluer périodiquement la pertinence du mandat.

À la fin mars 2011, le Conseil avait également :

- Établit sa structure de Comité et le mandat de chacun de ses quatre comités;
- Approuvé un instrument de délégation qui délimite les pouvoirs de signature du président-directeur général et des autres membres du personnel du Musée;
- Approuvé une politique d'investissement et une politique régissant les voyages des membres du Conseil;
- Tenu une série de sessions d'orientation.

À la fin de l'année, le Comité des ressources humaines, de la gouvernance et des nominations avait également proposé un processus et des outils destinés au Conseil, ses comités et des membres individuels du Conseil afin d'évaluer leur rendement. Le Conseil a l'intention d'effectuer sa première auto-évaluation au cours de l'été 2011.

Le Comité a également tracé un profil de compétences du Conseil d'administration, décrivant les compétences clés, les expériences, les connaissances et les attributs requis des administrateurs et du Conseil dans son ensemble. Lorsque le profil sera terminé, le Comité évaluera les compétences des membres actuels, non seulement pour aider dans le processus de planification de la succession, mais aussi afin de déterminer quelles formations complémentaires seraient bénéfiques.

ORIENTATION ET DÉVELOPPEMENT

Lors de sa première réunion du Conseil, le conseiller juridique a donné aux membres du Conseil un aperçu de leurs fonctions, rôles et responsabilités en fonction du régime de reddition de compte d'une société d'État. Le personnel du Quai 21 a quant à lui fourni de l'information sur l'histoire et la programmation du Musée du Quai 21. À sa deuxième réunion, le Bureau du vérificateur général a été invité à expliquer le mode de vérification et le rôle du BVG en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

En mars, lors de la réunion du Conseil d'administration, l'École de la fonction publique du Canada a présenté une version condensée de son programme d'orientation offert à tous les administrateurs nouvellement nommés au sein de conseils de sociétés d'État. Au fil du temps, les membres du Conseil ont aussi reçu de nombreuses sessions d'information orales et écrites sur les restrictions en vertu de la *Loi sur les conflits d'intérêts* pour les titulaires de charges publiques. Un des résultats a été que le Conseil d'administration et ses comités ont maintenant un élément de discussion permanent dans chaque programme par lequel les membres sont invités à déclarer tout conflit d'intérêts, réel ou potentiel.

Une session supplémentaire sur la littératie financière, également présentée par l'École de la fonction publique du Canada, est prévue pour 2011-2012, tout comme une session de formation sur la gestion des risques.

PRIORITÉS FUTURES

Une des priorités du Conseil est de travailler avec le gouvernement afin de recruter le premier président-directeur général du Musée. Ce processus est en cours et il est à espérer qu'il aura été complété à l'automne 2011.

Le Conseil prévoit organiser une retraite de planification stratégique en septembre 2011. On y mettra l'accent sur l'élaboration d'une vision d'avenir, l'identification des principaux risques et le développement de stratégies pour aller dans le sens de la vision et gérer les risques. Un objectif clé du Conseil est de fournir une orientation stratégique à l'élaboration d'un Plan directeur des expositions et des programmes.

Les autres priorités du Conseil pour l'année à venir sont :

- Fournir à la direction une orientation de développement d'outils de mesure de rendement et une approche de suivi et de rapport sur les résultats;
- Planifier la première assemblée générale annuelle du Musée;
- Élaborer un manuel de gouvernance contenant du matériel de référence pour les membres du Conseil de façon à ce qu'il devienne un élément clé du programme d'accueil des nouveaux administrateurs.

RÉSULTATS

L'architecture des activités de programme du Musée regroupe les activités clés du Musée en fonction des résultats attendus et définit les priorités stratégiques, des résultats et des activités clés pour chacune en fonction de l'évaluation qu'aura faite le Musée de son environnement de fonctionnement. Étant donné que le Musée n'est entré en opération qu'en février 2011 — moins de deux mois avant la fin de son premier exercice — son premier Plan d'entreprise définissait les engagements envers des résultats pour les quatorze premiers mois de fonctionnement, soit jusqu'au 31 mars 2012.

La section qui suit donne un aperçu des résultats du Musée. Pour chaque activité de programme, un résumé de l'activité et son résultat escompté est fourni, ainsi que :

- Les résultats principaux et engagements au 31 mars 2012, tels que décrits dans le Plan d'entreprise;
- Les résultats réels au 31 mars 2011 et les projections de résultats au 31 mars 2012.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 1: EXPÉRIENCE DES VISITEURS ET CRÉATION DE LIENS

Description

L'activité du programme expérience des visiteurs et création de liens a pour but d'offrir à l'auditoire du Musée l'accès à un contenu riche et à de la programmation qui reflètent les expériences diverses et les contributions des immigrants tout au long de l'histoire canadienne.

Cette activité est également conçue dans le but d'impliquer intensément les Canadiens et Canadiennes dans la construction et l'exploration de ces thèmes clés en les encourageant à partager leurs histoires et à rechercher leur propre histoire d'immigration familiale. Le Musée effectue des recherches et présente des études vivantes sur l'immigration au Canada à travers une variété de moyens incluant : des expositions polyvalentes et permanentes, des programmes sur le site et au-dehors, des expositions itinérantes, des publications, des expositions virtuelles ainsi que d'autres outils de médias sociaux.

Résultat prévu

Les Canadiens et Canadiennes ont accès à du contenu et à des programmes muséaux qui reflètent la diversité des expériences et des contributions des immigrants tout au long de l'histoire du Canada, et ils participent à leur élaboration.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°1 – RECHERCHE ET ÉLABORATION DU CONTENU

Le contenu du Musée explore le thème de l'immigration au Canada, indépendamment du point d'entrée, ainsi que la contribution de tous les immigrants à l'édification du Canada, tout en mettant en valeur les acquis intellectuels développés par la Société.

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Commencer à élaborer et mettre en œuvre une stratégie visant à bâtir une solide collection de matériaux traitant de l'immigration canadienne en général, comprenant des histoires enregistrées, des livres, du matériel d'archive et de référence, des journaux, des abonnements, l'accès à des banques de données, etc., et rendre celle-ci facilement accessible au public.
2. Adopter des politiques et des systèmes permettant la gestion efficace de ces matériaux.

Complété au 31 mars 2011

- Le Musée a fait l'acquisition des premiers éléments d'une série de banques de données et d'abonnements à des journaux afin d'élargir le contenu disponible pour le public tant sur les lieux qu'en ligne. Le Musée continuera d'élargir l'éventail de ses contenus.

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- Le personnel du Musée élabore une banque de données d'« accès collectif » afin de permettre des recherches plus approfondies et d'offrir des fonctions d'accès au Musée et à son site Web pour les visiteurs.
- Le Musée respecte aussi son échéancier pour l'élaboration d'une stratégie globale visant à bâtir une riche collection de matériaux traitant de l'immigration canadienne en général.
- Le personnel élaborera aussi des politiques et des systèmes pour la gestion efficace de ces matériaux d'ici au 31 mars 2012.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°2 - INTERPRÉTATION ET CRÉATION DE LIENS : *Les expositions et les programmes sont novateurs et attrayants ; ils suscitent la réflexion et reflètent la diversité de l'expérience des immigrants au Canada. Les visiteurs sur place comme les visiteurs virtuels ont accès à des expériences et à du contenu inédits et novateurs dans les deux langues officielles.*

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Commencer à élaborer et à mettre en œuvre un Plan directeur des expositions axé initialement sur le Hangar 21 et le Bureau central de la Baie. Ce travail prendra en compte les recommandations élaborées par le Comité des expositions, de la recherche et de l'éducation du Quai 21 (CERE).
2. Créer un site Web temporaire entièrement bilingue et centré sur l'utilisateur; faire migrer les contenus du site Web de la Société dès qu'il sera conforme à la *Loi sur les langues officielles*.
3. Élaborer une stratégie en vue de rendre rapidement accessible des contenus plus étendus à propos de l'immigration canadienne tout au long de son histoire.

Complété au 31 mars 2011

- Dès le lancement du Musée le 4 février 2011, toute la signalisation intérieure et extérieure et le matériel imprimé étaient bilingues.

- Le Musée a également lancé un site Web bilingue. Les importantes archives d'informations contenues sur le site Web du précédent musée sont en cours de traduction et seront insérées dès que possible.
- Les deux sites Web permettent une utilisation conviviale en ligne par téléphone mobile;
- Le personnel de première ligne accueille les visiteurs dans les deux langues officielles et les visites guidées sont disponibles dans les deux langues officielles; les guides peuvent communiquer avec les visiteurs dans un grand nombre d'autres langues.

En cours

- Le Musée continue de rendre une quantité croissante de matériaux électroniques disponibles en français sur son site Web à mesure qu'ils sont traduits.
- Un groupe de travail sur les langues officielles a été créé. Il travaille de concert avec le bureau du Commissaire aux langues officielles, entre autres, pour s'assurer qu'il adopte toutes les mesures possibles pour se conformer à la lettre et à l'esprit de la *Loi sur les langues officielles*.
- Il étudie toutes les options d'utilisation de technologies novatrices, tant à l'intérieur du Musée que par le biais de véhicules virtuels, y compris les médias sociaux, lorsque pertinent.

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- La retraite de planification stratégique représentera une première étape du processus visant à élaborer un Plan directeur des expositions.
- Le personnel du Musée a commencé à élaborer une stratégie technologique globale afin de rendre une quantité croissante de matériaux, accessibles aux visiteurs virtuels et d'offrir une expérience en ligne enrichissante et convaincante.

**RÉSULTAT PRINCIPAL N°3 - SERVICES ET STRUCTURES D'ACCUEIL
À L'INTENTION DES VISITEURS :** *L'expérience du visiteur permet la création de liens personnels et émotifs, fidélise le public et favorise les visites répétées.*

Principal engagement pour le 31 mars 2012

1. Adopter des processus de planification pertinents afin d'assurer une intégration sans heurts entre l'élaboration des expositions et les plans pour la programmation, les services et les avantages.

Complété au 31 mars 2011

- Le Musée a complété le travail nécessaire afin d'améliorer les espaces à l'intérieur du Hangar 21 et du Bureau central de la Baie afin de se conformer aux exigences en matière de santé, sécurité et accessibilité.
- L'intention du Conseil de tenir une retraite de planification stratégique constituera une première étape dans l'élaboration de stratégies destinées à améliorer l'expérience des visiteurs.

En cours

- Le Musée est en voie d'élaborer un programme de formation en service aux visiteurs qui se déroulera en mai 2011; des séances de formation seront offertes au personnel, aux bénévoles et aux employés temporaires afin de s'assurer que les visiteurs bénéficient d'une expérience chaleureuse et éducative;
- Le Musée a aussi entrepris de recueillir les commentaires des visiteurs, lesquels constitueront une partie importante de sa stratégie d'évaluation du rendement et de reddition de comptes.



© Azam Chadeganipour



© Dean Casavechia



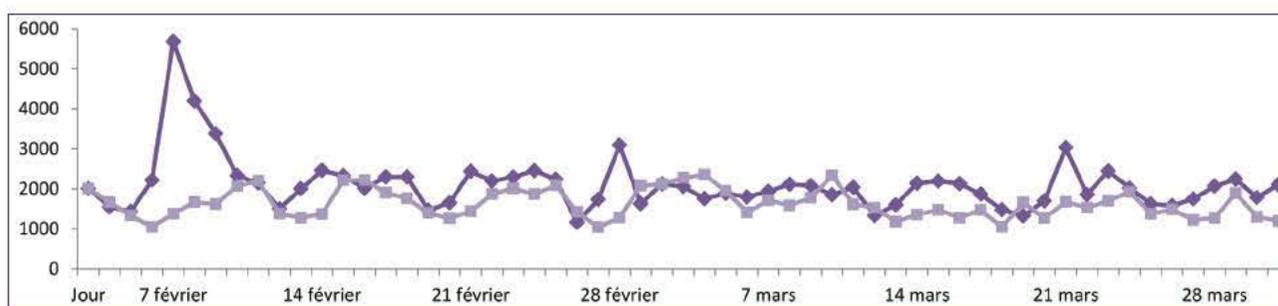
© Azam Chadeganipour

Observations quant à la fréquentation virtuelle des principaux contenus du 4 février au 31 mars 2011 :

Le tableau qui suit nous offre un aperçu de la fréquentation des 10 pages de contenus principaux du 4 février au 31 mars 2011. Cette période est particulièrement intéressante parce que le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 venait tout juste d'être présenté au pays. Le 7 février, le Musée a lancé son site Web redessiné présentant sa nouvelle image de marque de même que de légères modifications à sa présentation et à sa mise en page.

Comment cela a-t-il affecté la fréquentation du site Web ? Le tableau qui suit nous permet de constater que la fréquentation a connu un pic très important le 7 février 2011. Celui-ci coïncide avec l'ouverture officielle du Musée et sa présence accrue dans les médias. Après cette pointe, le graphique démontre que les visites se poursuivent au rythme de l'année précédente. Bien que la constance de la fréquentation d'une année à l'autre puisse être considérée comme banale, en l'occurrence elle nous indique que le public a fait sans interruption la transition vers le nouveau Musée.

Un facteur majeur nous ayant permis de conserver notre fréquentation virtuelle a été la décision de conserver le domaine www.quai21.ca et de ne pas transporter le site vers un nouveau nom de domaine n'ayant pas la même crédibilité dans les engins de recherche, l'historique du domaine ou les importants liens insérés qu'avait accumulé le nom www.quai21.ca.



Contenu principal
Du 4 février au 31 mars 2011 ■
Comparativement au 4 février au 31 mars 2010 ■

RÉSULTAT PRINCIPAL N°4 - RAYONNEMENT NATIONAL ET PARTENARIATS :

Le Musée établit le contact et noue des liens avec des Canadiens et des Canadiennes de partout au pays, peu importe leur origine. Le Musée met à profit et étend le réseau de partenaires nationaux et communautaires de la Société du Quai 21 afin de produire du contenu et des programmes, d'attirer des visiteurs et de générer des recettes.



© Azam Chadeganipour

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Commencer à élaborer et à mettre en place une stratégie destinée à enrichir et renforcer les relations, à mobiliser les principaux détenteurs d'intérêt, et à créer des liens dans l'ensemble du pays tant pour l'élaboration du contenu et de la programmation que pour explorer les occasions de rejoindre les Canadiens et Canadiennes au sein de leur propre communauté.

Complété et/ou en voie de réalisation

- Le personnel du Musée continue à enrichir et à étendre les solides liens de partenariat établis par la Société du Quai 21 tant dans le pays qu'auprès de musées consacrés aux migrations humaines à l'échelle internationale. Par exemple :
 - o Le personnel du Musée travaille avec deux groupes communautaires à l'enrichissement du programme « la communauté présente » : le Centre Shambala et l'Association canadienne ukrainienne de la région de Halifax-Dartmouth.
 - o Par le biais du programme *pleins feux sur la diversité*, un ensemble de groupes communautaires célébreront et communiqueront leur patrimoine culturel, à commencer par l'Alliance française de Halifax et, pour célébrer le mois de l'héritage asiatique, avec l'université Saint-Mary.
 - o On planifie actuellement accueillir une exposition consacrée à l'immigration allemande élaborée par le Centre d'émigration allemande de Bremerhaven à l'automne 2012.
- Faisant partie du portefeuille de Patrimoine canadien, le Musée a également créé de solides relations de travail et de partage d'informations avec des institutions sœurs de la région de la capitale nationale et de Winnipeg.
- Le Musée a accueilli sa première exposition itinérante, *Coup de patins, la passion canadienne pour le patinage*, en collaboration avec le Musée canadien des civilisations.

ACTIVITÉS EN PARTENARIAT

On compte deux activités majeures en partenariat, outre le programme *Bienvenue chez vous au Canada* :

La communauté présente :

Le programme *la communauté présente* est une initiative de rayonnement/partenariat conçue afin de célébrer l'héritage de groupes culturels et d'organisations communautaires. Ce programme permet aux groupes et organisations de raconter leur histoire en créant leur propre exposition.

Pleins feux sur la diversité :

Le programme *pleins feux sur la diversité* est un autre programme de rayonnement/partenariat créé en vue de célébrer et de communiquer le patrimoine culturel et la diversité du Canada. Sur une base mensuelle, ce programme encourage les groupes culturels à projeter au Musée des films qui racontent leur histoire et favorise une meilleure connaissance liée à l'immigration, à la citoyenneté, à la diversité ainsi qu'au patrimoine et à l'identité culturels.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2 : INSTALLATIONS

Description

L'activité de programme installations assure des installations sécuritaires et fonctionnelles qui rencontrent toutes les normes de sécurité et de construction incluant des installations rénovées qui contribuent à la vision et au mandat du Musée. Cette activité fait en sorte que les installations louées par le Musée appuient la réalisation du mandat du Musée, contribuent à offrir une expérience riche, stimulante et engageante aux visiteurs et sont sécuritaires et accessibles. Les améliorations aux installations optimisent l'utilisation de l'espace pour la programmation publique, sont gérées prudemment et respectent la nature patrimoniale du site.

Résultat prévu

Les installations du Musée contribuent à une expérience enrichissante, chaleureuse et engageante, sont sécuritaires et accessibles aux visiteurs, au personnel et aux bénévoles, et sont entretenues de façon rentable.

Les principaux projets d'immobilisations de la période de démarrage comprennent :

- L'amélioration de l'espace sis à l'intérieur du Hangar 21 et du Bureau central de la Baie afin de respecter les exigences en matière de santé, de sécurité et d'accessibilité et de mettre en place les contrôles environnementaux nécessaires pour les archives et d'autres éléments;
- Le remplacement des fenêtres et du revêtement du Hangar 21;
- La réhabilitation du deuxième étage de l'Annexe afin de fournir des espaces convenables pour le personnel et les bénévoles.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°1- AMÉLIORATIONS LOCATIVES : *Les installations du Musée sont mises à niveau ou agrandies au besoin afin d'offrir un espace convenable et accessible pour les visiteurs, le personnel, les bénévoles, les expositions et les programmes. Les projets de construction respectent les aspects patrimoniaux du site et sont assujettis à un régime efficace de gestion de projet, y compris à des stratégies de gestion du risque éprouvées.*

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Créer des mécanismes permettant au Conseil d'exercer une surveillance appropriée des projets d'immobilisations.
2. Compléter les plans et devis, les budgets et les stratégies de gestion du risque pour l'expansion dans l'Annexe de l'immigration et l'amélioration du Hangar 21 et du Bureau central de la Baie.
3. Commencer le(s) processus d'attribution de contrats.
4. Gérer le(s) contrat(s) de façon saine, transparente et responsable, dans le respect de l'échéancier et des budgets en utilisant constamment des pratiques efficaces de gestion des risques inhérents au projet.
5. Entreprendre une analyse des espaces afin d'explorer les possibilités de créer des espaces supplémentaires d'expositions.
6. Avant la création de nouveaux espaces d'expositions, élaborer une stratégie d'utilisation des espaces disponibles pour atteindre un juste équilibre entre l'expansion de la programmation et la conservation d'espaces disponibles pour la tenue d'activités.

Complété au 31 mars 2011

GOUVERNANCE ET GESTION DE PROJETS

- Le Conseil a donné mandat au Comité exécutif et des finances de « superviser et rendre la direction responsable de la réalisation de grands projets d'immobilisations ». L'instrument de délégation d'autorité signataire stipule que tout contrat de plus de 250 000 dollars ne peut être attribué que par le Conseil.
- La direction du Musée fait rapport au Conseil régulièrement de la progression des projets d'immobilisations et elle a mis en place des mécanismes permettant de gérer les contrats de façon saine, transparente et responsable en recourant à des pratiques appropriées de gestion des risques liés au projet.
- Les plans de toutes les installations ont été créés en design assisté par ordinateur (DAO) afin d'atténuer tout risque d'« imprévus » dans les futurs projets de construction.
- Une entreprise de gestion de projets a été embauchée afin de superviser les prochains projets d'expansion et de rénovation afin d'en assurer la conformité et d'éviter les chevauchements et dédoublements dans un ensemble de projets liés.

PROJETS D'INVESTISSEMENT

- Le contrat pour la démolition et la suppression de l'étage de l'Annexe a été attribué par le biais d'un processus compétitif et le travail a été complété à un coût inférieur au budget.
- D'autres projets planifiés ont aussi été complétés dans le respect du budget, notamment : les travaux nécessaires pour améliorer les espaces à l'intérieur du Hangar 21 et du Bureau central de la Baie en vue de respecter les exigences en matière de santé, sécurité et accessibilité et afin d'offrir l'environnement contrôlé nécessaire pour la conservation des archives et d'autres éléments.

En cours

- Le Musée a commencé le travail d'élaboration d'une analyse des espaces et d'une stratégie d'utilisation équilibrée des espaces. La retraite de planification stratégique prévue permettra d'enrichir ce travail.

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- Le Musée a lancé le processus d'appel d'offres, qui se terminera au début du prochain exercice, pour la rénovation de l'étage supérieur de l'Annexe. Ce projet devrait être complété à la fin de décembre 2011.
- Le réaménagement des systèmes de CVCA et électrique sera terminé à la fin de l'exercice 2011-2012.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°2 - EXPLOITATION DES BÂTIMENTS ET SÉCURITÉ : *Les installations du Musée sont sécuritaires et entretenues de manière rentable.*

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Élaborer et mettre en œuvre les stratégies et plans appropriés pour assurer la sécurité des employés, des bénévoles, des visiteurs et des matériaux muséaux et gérer les activités de construction de manière efficiente et efficace.

Complété au 31 mars 2011

- Toutes les améliorations requises pour respecter le code du bâtiment ont été complétées sans interruption des activités des employés et des visiteurs.

- Le Musée continue de travailler de concert avec l'Administration portuaire de Halifax afin de garantir une expérience sécuritaire et sans heurts aux visiteurs, nombreux durant la saison touristique.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 3 : SERVICES INTERNES

Description

Les services internes constituent des groupes d'activités reliées et des ressources qui sont administrées afin de supporter les besoins des programmes et autres obligations de l'organisation. Ces groupes sont : services de gestion et de supervision; services de communications; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de la gestion financière; services de la gestion de l'information; services des technologies de l'information; gestion des bâtiments; services du matériel; services d'acquisitions; voyages et autres services administratifs. Les services internes incluent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble de l'organisation et pas seulement à celles qui touchent un programme en particulier.

Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 comporte aussi des services de développement et d'affaires publiques (comprenant le marketing, les communications, les activités commerciales, la location d'espaces, les commandites et les partenariats communautaires) englobés dans l'activité de programme services internes. Durant ses premiers mois d'exploitation, le Musée a également poursuivi plusieurs activités non récurrentes visant à lancer efficacement la Société et à respecter les obligations contractuelles du Musée en vertu de l'entente finale.

Résultat prévu

Des pratiques de gouvernance saines sont en place et les ressources sont gérées efficacement de façon à appuyer la réalisation du mandat du Musée.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°1- LANCEMENT RÉUSSI DE LA NOUVELLE SOCIÉTÉ D'ÉTAT : *La Société est effectivement lancée et les obligations contractuelles telles qu'établies dans l'entente finale ont été respectées.*

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Entreprendre la diligence requise pour lancer le Musée et exécuter la transaction de fermeture avec la Société du Quai 21 et l'Administration portuaire de Halifax dans le meilleur intérêt de la corporation.

2. Créer les infrastructures corporatives nécessaires pour soutenir l'exploitation efficace de la nouvelle corporation.

Complété au 31 mars 2011

- Le Musée a complété toutes les transactions de fermeture exigées en vertu de l'entente finale à la date fixée par le Canada (le 3 février 2011) à la suite de la diligence raisonnable effectuée avec l'appui de conseillers juridiques. Celles-ci comprenaient :
 - o Offrir aux ex-employés de la Société du Quai 21 des postes contractuels d'une durée de deux ans conformément à l'entente finale;
 - o Amorcer le processus permettant d'offrir aux employés le régime d'avantages sociaux du gouvernement fédéral;
 - o Examiner et approuver tous les contrats et ententes attribuables;
 - o Officialiser le bail avec l'Administration portuaire.
- Le Musée a officiellement inauguré ses activités par le biais d'un événement public tenu le 7 février 2011.
- Le Musée ne comptait aucun employé entre la nomination du Conseil et la fermeture; durant cette période et jusqu'au début de l'exercice 2011-2012, une équipe de mise en œuvre créée par le ministère du Patrimoine canadien avec le soutien du Conseil a aidé ce dernier à procéder au transfert du savoir et à s'assurer que les autorités et les instruments appropriés soient en place pour lancer la corporation. Les principaux gestes posés par l'équipe de mise en œuvre comprennent :
 - o Notifier les administrateurs quant au cadre de gouvernance, au cadre juridique et à la reddition de comptes pour une société d'État et à leurs obligations selon l'entente finale;
 - o Engager des conseillers experts temporairement afin de pallier les besoins de la transition, notamment un conseiller juridique et un secrétaire de la Société par intérim;
 - o Tracer les grandes lignes du premier Plan d'entreprise du Musée et appuyer sa présentation au Conseil du Trésor;
 - o Faire en sorte que le Musée ait accès à ses crédits parlementaires;
 - o Produire les principaux documents de gouvernance;
 - o Créer un instrument pertinent de délégation d'autorités signataires;
 - o Créer un compte MERX et former le personnel quant au système et à la procédure;

- o Aller en appel d'offres pour les contrats de démolition et de rénovation de l'Annexe;
- o Appuyer le Conseil lors de ses premières réunions, mettre en œuvre les décisions du Conseil et exercer les délégations décidées par le Conseil d'administration.

RÉSULTAT PRINCIPAL N° 2- GOUVERNANCE ÉCLAIRÉE : *La Société égale ou dépasse les normes reconnues de gouvernance corporative et dispose des instruments permettant une saine gouvernance et pleine responsabilité.*

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Créer les instruments articulant les rôles respectifs du Conseil et de la direction;
2. Créer la structure des comités du Conseil;
3. Travailler à la formulation d'un énoncé de vision et valeurs et adopter des pratiques reflétant ces valeurs dans les activités quotidiennes et la prise de décision;
4. Élaborer un Plan d'entreprise plus détaillé portant sur cinq années comportant des mesures du rendement;
5. Créer et mettre en œuvre des mécanismes permanents de suivi, rapport et amélioration du rendement;
6. Créer un échéancier pour la mise en œuvre et la révision périodique de politiques d'entreprise; les priorités seront un code de déontologie et des politiques de gouvernance en matière d'investissement, d'attribution de contrats, de ressources humaines, de reconnaissance des donateurs et de déplacements et hébergement.

Complété au 31 mars 2011

- Au 31 mars 2011, le Conseil avait approuvé :
 - o Son premier règlement régissant la conduite des affaires;
 - o Une politique de gouvernance clarifiant les rôles et responsabilités;
 - o Une structure des comités et les termes de référence pour quatre comités;
 - o Un instrument de délégation d'autorités signataires pour les périodes précédant et suivant la fermeture.

En cours

- Le Conseil a reçu une formation quant au rôle et aux responsabilités des administrateurs (par le biais de l'École de la fonction publique du Canada) ainsi qu'au sujet des conflits d'intérêt. Il a prévu d'autres formations portant sur la gestion du risque et la littératie financière.
- Le Conseil a adopté une politique des déplacements pour les administrateurs, deux politiques sur les investissements, l'une sur les soldes de trésorerie et l'autre sur les fonds de financement. Une des principales priorités de 2011-2012 sera de créer et/ou documenter des politiques d'entreprise portant sur des secteurs clés. Certaines d'entre elles seront alimentées par la retraite de planification stratégique prévue pour l'automne 2011.

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- Lors de sa retraite de planification stratégique de l'automne 2011, le Conseil travaillera à l'élaboration d'une vision à long terme et de valeurs devant guider ses activités et ses opérations.
- La retraite de planification stratégique permettra au Conseil de raffiner ses orientations stratégiques et d'amorcer le processus de définition des principales mesures du rendement.
- Une fois les principales mesures du rendement définies, le Musée établira des mécanismes fournissant les informations nécessaires pour suivre le rendement et en faire rapport. Dans l'intervalle, la direction fournit des rapports réguliers au Conseil à l'égard des engagements spécifiés dans le premier Plan d'entreprise.

RÉSULTAT PRINCIPAL N° 3 – SAINES GESTION DES RESSOURCES :

L'organisation et ses ressources sont harmonisées de manière à permettre au Musée de respecter son mandat et d'adopter des méthodes de gestion saines et efficaces, tout en édifiant une solide culture d'entreprise. La société d'État a instauré des politiques, des procédures et des systèmes propices à une saine gestion et responsabilisation.

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Élaborer un processus budgétaire permettant d'aligner en permanence les ressources aux priorités d'ensemble;
2. Aligner les structures organisationnelles aux objectifs corporatifs;
3. Aligner les plans de travail aux priorités du Plan d'entreprise;

4. Commencer à définir des politiques opérationnelles pertinentes ainsi que des systèmes, structures et procédures à l'appui d'une saine gestion.

Complété au 31 mars 2011

- Le budget du Musée est structuré selon des activités de programme; lors de la retraite de planification stratégique, le Conseil vérifiera si les attributions de budget appropriées ont été affectées à chaque activité, compte tenu des priorités.
- Dans le but de faire correspondre le travail de chaque employé aux priorités d'entreprise, le Musée a relié directement la gestion du rendement de tous les employés au Plan d'entreprise. Le rendement du personnel en fonction des engagements est suivi rigoureusement.

En cours

- Le Musée a commencé à élaborer une structure organisationnelle correspondant à ses priorités (voir la section suivante).

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- L'élaboration des politiques se déroulera durant l'exercice 2011-2012, avec comme priorités :
 - o Gestion et contrôle financier;
 - o Suivi et rapport du rendement;
 - o Gestion des ressources humaines;
 - o Gestion de l'information / technologie.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°4 – GESTION ÉCLAIRÉE DES RESSOURCES HUMAINES

la Société attire et recrute les talents et compétences nécessaires tant pour la période de transition qu'à long terme et la Société offre un environnement de travail équitable, habilitant, sain et sécuritaire abritant un effectif productif, doté de principes, durable, sachant s'adapter et représentatif de la diversité inhérente à la société canadienne.

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Émettre des lettres d'offre d'emplois aux employés permanents à plein temps de la Société du Quai 21 et créer un régime temporaire de rémunération et d'avantages sociaux;

2. Appuyer le gouvernement fédéral pour le recrutement du premier président-directeur général.
3. Élaborer et commencer à implanter une structure organisationnelle et des stratégies à long terme de rémunération et de recrutement;
4. Recruter le personnel requis : durant la première année, le Musée prévoit embaucher environ 15 personnes ETC de diverses manières y compris des emplois permanents et des contrats;
5. Commencer à élaborer et mettre en œuvre un cadre de gestion des ressources humaines entraînant des politiques et pratiques qui créent un lieu de travail équitable, habilitant, sain et sécuritaire et un effectif productif, doté de principes, durable, sachant s'adapter et représentatif de la diversité inhérente à la société canadienne;
6. Élaborer une approche permettant de mobiliser les bénévoles.

Complété au 31 mars 2011

- Le Conseil a émis les lettres offrant aux ex-employés de la Société du Quai 21 des emplois de deux ans commençant le 4 février 2011, le lendemain de la fermeture; dès que la structure organisationnelle aura été créée, les postes seront comblés.
- La Société comptait 22 ETC dotés de contrats de deux ans et elle a embauché 10 personnes de plus pour six mois dans le cadre du programme *Bienvenue chez-vous au Canada*.
- Un régime temporaire de rémunération et d'avantages sociaux a été mis en place, jusqu'à l'inclusion du personnel dans le régime fédéral d'avantages sociaux;
- Des classes de français sont offertes sur les lieux à tous les employés, bénévoles et participants au programme *Bienvenue chez-vous au Canada* et des ateliers sont offerts par l'École de la fonction publique du Canada au sujet de la *Loi sur les langues officielles*.

En cours

- La direction du Musée a commencé à travailler sur une structure organisationnelle et des stratégies de rémunération et de recrutement.
- Dans l'intervalle, le Musée a retenu par contrat ou pour une durée limitée les services de quelques personnes afin de répondre aux besoins opérationnels, y compris un secrétaire de la Société par intérim et un conseiller financier principal.

- L'une des priorités dominantes du Conseil et de la direction est d'enrichir l'environnement de travail passionnant et positif du musée de la Société du Quai 21. L'élaboration d'une politique cadre est en cours pour les ressources humaines, son but étant de créer un personnel sain, accueillant, productif et empreint de diversité.
- La direction a tenu des consultations approfondies avec le bureau du Commissaire aux langues officielles en vue d'établir des politiques et des stratégies rendant hommage aux deux langues officielles du Canada et d'avoir l'assurance que le Musée se conforme aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*.
- Le Musée a créé à l'intention des bénévoles un contrat clarifiant les responsabilités respectives des bénévoles et de l'organisation. Une formation améliorée des bénévoles se poursuit.

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- Le processus de sélection pour le recrutement du premier président-directeur général est en cours, avec l'appui d'une firme externe de recherche de cadres, et il devrait être complété en 2011.

RÉSULTAT PRINCIPAL N°5 - DÉVELOPPEMENT ET AFFAIRES

PUBLIQUES : *Le Musée reçoit beaucoup d'attention et d'appui du public grâce à des stratégies de marketing et de communication éprouvées et efficaces. La société d'État acquiert la capacité de générer des recettes, par l'intermédiaire d'activités commerciales et de campagnes de financement/commandites.*

Principaux engagements pour le 31 mars 2012

1. Élaborer une stratégie proactive de communications pour les premières années d'évolution du Musée;
2. Commencer à élaborer une stratégie d'image corporative / image de marque;
3. Enrichir les relations avec les donateurs du musée de la Société du Quai 21 tout en créant des politiques de reconnaissance des donateurs convenant à une institution nationale;
4. Élaborer un cadre de fonctionnement pour la production de revenus englobant un mécanisme approprié de financement.

Revenus auto-générés au 31 mars 2011

Il était prévu à l'origine que la fermeture aurait lieu à la fin de décembre ou au début de janvier et c'est à partir de cette hypothèse qu'ont été établis les estimés de revenus auto-générés contenus dans le premier Plan d'entreprise. Le tableau qui suit indique les résultats réels en comparaison avec le budget établi d'origine pour sept semaines de fonctionnement.

	Budget (3-4 mois)	Résultats réels (2 mois)
Location de salles	20 000 \$	29 000 \$
Droits d'entrée	16 000 \$	18 000 \$
Boutique	15 000 \$	7 000 \$
Centre de recherche	4 500 \$	5 000 \$
Collecte de fonds	230 000 \$	212 000 \$

- Le Musée a tenu une grande activité de financement à Toronto en mars : 360 personnes ont participé à la « Festa » *Bienvenue chez-vous au Canada*, ce qui a rapporté 140 000 dollars au Musée.

En cours

- Le Musée a hérité du musée de la Société du Quai 21 d'une forte propension à recueillir des fonds. Des efforts considérables ont été consacrés et continueront de l'être à maintenir de solides relations avec les donateurs.
- Le Fonds de dotation de la Fondation du Quai 21 a été transféré au Musée comme en fait foi l'entente finale. Le Conseil d'administration a adopté une politique d'investissement visant à conserver le capital. Pour l'avenir, le Musée élaborera les structures et stratégies appropriées à l'égard de son développement et des activités de financement.

Conforme à l'échéancier pour le 31 mars 2012

- Le Musée a commencé à élaborer une stratégie de communications visant à accroître sa notoriété nationale et à attirer davantage de visiteurs virtuels ou sur place. Cette stratégie sera enrichie par les résultats de la retraite de planification stratégique de septembre, tout comme les stratégies d'augmentation des revenus.
- Le Musée a aussi lancé une stratégie percutante et vivante d'image de marque à temps pour le lancement officiel, le 7 février 2011. Il poursuivra le déploiement de son image de marque durant l'exercice 2011-2012.

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION

L'équipe de mise en œuvre a créé le premier Plan d'entreprise du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 à partir de l'hypothèse que la loi entrerait en vigueur au début de l'automne et que la fermeture aurait lieu à la fin de décembre 2010 ou au début de janvier 2011.

Les budgets couvraient une période approximative de quatre mois, allant de la date supposée de l'approbation jusqu'au 31 mars 2011. Compte tenu de la courte période allant jusqu'à la fin de l'exercice, les principaux engagements visaient la fin de mars 2012.

Cependant, le Musée n'entra pas en activité avant le 4 février 2011, après avoir complété les obligations prescrites par l'entente finale. Dans son premier Plan d'entreprise, le Musée soulignait qu'il s'attendait à ce que ses dépenses soient significativement inférieures aux prévisions budgétaires puisqu'il ne serait en activité que moins de deux mois. Les effets de ces considérations temporelles sont discutés dans la section qui suit.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Le principal objectif du Musée est précisé dans les amendements à la Loi sur *les musées* qui en a fait une société d'État. Sa mission principale est d'engager les Canadiens et les Canadiennes à construire et explorer les histoires, les thèmes et l'histoire elle-même de l'immigration canadienne comme elle continue à se dérouler. Il atteint ces objectifs par l'entremise de trois activités de programme :

- Expérience des visiteurs et création de liens;
- Installations;
- Services internes.

Le Plan d'entreprise comprenait une analyse détaillée de l'environnement dans lequel le Musée pouvait s'attendre à fonctionner; il n'y a eu aucun changement majeur au cours de la période couverte par ce rapport.

L'un des principaux enjeux identifiés était l'ampleur des défis liés à la réussite de la création d'une nouvelle société d'État, le second musée national à voir le jour depuis une génération.

Bien que le Musée possède une identité juridique distincte assortie d'une mission très différente de celle de la Société du Quai 21, il existe un fabuleux héritage à mettre en valeur en termes de culture d'entreprise, de développement de partenariats, d'excellence à offrir aux visiteurs une expérience exceptionnelle et mobilisatrice, d'engagement au service du public et d'aptitude à attirer un financement privé.

Une conclusion majeure s'imposait donc, alors que le Musée créait sa propre identité, une priorité fondamentale sous-jacente à toutes les autres : « *il fallait gérer la création d'une institution culturelle fédérale, une société d'État, de façon à tirer pleinement profit du capital social extraordinaire et des autres actifs développés par la Société du Quai 21* ».

Dans ce contexte, voici les principales priorités stratégiques du Musée au sujet desquelles il fait rapport. Le Conseil d'administration révisera ses priorités lors de sa retraite de planification stratégique de septembre et y apportera les ajustements pertinents :

- **Élaborer le contenu du Musée** pour explorer l'immigration canadienne sans égard aux points d'entrée et la contribution des tous les immigrants à la construction de la nation canadienne en s'appuyant sur le capital social et les autres actifs créés par la Société;
- **Élaborer des expositions et une programmation à la fois convaincantes aussi bien que percutantes et inspirantes** reflétant la diversité de l'expérience des immigrants au Canada;
- **Hausser le niveau technologique** pour offrir aux visiteurs, virtuellement ou sur les lieux, un contenu et une expérience exceptionnels et novateurs dans les deux langues officielles;
- **Offrir des expériences et des services** qui créent des liens personnels et émotifs avec des Canadiens et des Canadiennes de toute origine dans tout le pays;
- **Construire sur la base du réseau national et des partenariats communautaires de la Société** pour élaborer le contenu et la programmation et développer une audience forte et loyale afin de générer des revenus;
- **Rénover et agrandir les installations** pour offrir des espaces confortables et accessibles pour les visiteurs, le personnel et les bénévoles et la programmation, tout en respectant le statut de ce lieu historique national;
- **Lancer efficacement la nouvelle Société** en respectant les obligations contractuelles de l'entente finale;
- **Créer un cadre de gouvernance éclairé** conforme au régime administrant les sociétés d'État fédérales;
- **Aligner l'organisation et ses ressources** pour lui permettre de réaliser sa nouvelle mission et d'adopter des pratiques de gouvernance et de gestion saines et efficaces, enracinées dans de solides valeurs d'entreprise;
- **Créer la capacité de générer constamment des contributions du secteur privé**, par le biais d'activités commerciales, d'activités de financement et de commandites.

RENDEMENT

Le Conseil a tenu sa séance inaugurale les 6 et 7 décembre 2010 et le Musée n'est devenu fonctionnel qu'à la fin des transactions de fermeture, le 3 février 2011. En dépit du fait que le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 n'avait pas de personnel avant la fermeture et qu'il n'a été exploité que durant moins de huit semaines, il est parvenu à atteindre une remarquable quantité de résultats durant cette période. Le Plan d'entreprise engageait le Musée à de nombreuses activités clés durant ces 14 premiers mois d'exploitation jusqu'au 31 mars 2012, l'une d'entre elles étant d'élaborer une stratégie de gestion du rendement reposant sur des indices qualitatifs et quantitatifs.

Au 31 mars 2011 :

- Le Musée avait complété ses engagements contractuels en vertu de l'entente finale, y compris offrir des emplois aux ex-employés de la Société du Quai 21.
- Un vaste éventail d'instruments majeurs de gouvernance a été adopté et l'infrastructure a été mise en place afin d'appuyer l'exploitation efficace de la nouvelle Société.
- Les processus de planification interne et de budgétisation sont arrimés à son architecture d'activités de programmes; le travail se poursuit afin d'élaborer et/ou de documenter les principales politiques et pratiques de gestion.
- Le Musée a créé une identité visuelle distinctive et une stratégie d'image de marque lancées à temps pour l'inauguration officielle le 7 février 2011.
- Bénéficiant de la tenue des Jeux d'hiver du Canada, la fréquentation a dépassé les prévisions pour cette période. Cette célébration nationale s'est déroulée durant deux semaines en février. Le Musée a travaillé avec le comité organisateur pour s'assurer que les participants et leur famille soient informés de l'existence du Musée, ainsi, les résultats ont dépassé les attentes avec des visiteurs venus de tout le pays durant cette période.
- Le travail se poursuit en vue d'accroître le contenu sur place et en ligne traitant de tous les thèmes reliés à l'immigration au Canada. Ce travail se poursuivra tout au long de l'exercice 2011-2012, une retraite de planification stratégique étant prévue pour septembre, ce qui permettra d'amorcer le processus de création d'un Plan directeur des expositions.
- Un site Web – dans les deux langues officielles – a été lancé; des stratégies sont en place et/ou en voie d'élaboration pour offrir aux visiteurs, sur place ou virtuellement, un contenu et des expériences exceptionnels et novateurs en anglais et en français.

- La première étape du projet d'expansion, la démolition et la suppression de l'étage de l'Annexe, a été complétée dans le respect de l'échéancier et du budget. Le Musée respecte l'échéancier pour compléter la rénovation de l'étage de l'Annexe à la fin de l'automne 2011.
- Plusieurs autres améliorations au Hangar 21 ont aussi été complétées tel que prévu à la fin de l'exercice en respectant le budget.
- Le Musée comptait 22 employés ETC pour un terme de deux ans.

RÉSULTATS FINANCIERS ET PERSPECTIVES

Le Musée a préparé ses états financiers conformément aux normes du secteur public canadien pour les organismes gouvernementaux sans but lucratif. Il a utilisé la série de normes de la Section 4200 des normes comptables du secteur public canadien s'appliquant aux organismes gouvernementaux sans but lucratif.

La Loi C-34 comportait une disposition transitoire selon laquelle, sous réserve de l'approbation du Plan d'entreprise du Musée par le gouvernement, le parlement a approuvé des crédits législatifs ne devant pas excéder 15 millions de dollars. Ces fonds, disponibles pour des dépenses de fonctionnement et d'investissement, ont permis au Musée de fonctionner jusqu'à ce que des crédits parlementaires lui soient accordés en vertu du cycle régulier des crédits.

Du montant approuvé, le Musée a reçu en 2010-2011 4,5 millions de dollars pour ses dépenses de fonctionnement et d'investissement. Le calendrier parlementaire déterminera à quel moment le Musée commencera à recevoir ses crédits parlementaires réguliers.

Le Musée a pris toutes les mesures possibles afin de réduire ses coûts, y compris de restreindre les frais de déplacements, d'hébergement et de conférences. Le Conseil a adopté une politique régissant ses propres frais de déplacements suivant les lignes directrices du Conseil du Trésor.

Les dépenses d'immobilisations ont été inférieures aux prévisions du budget. Bien que le Musée ait été en mesure de lancer avec succès plusieurs projets de construction et d'immobilisations, ceux-ci ne pouvaient être complétés avant l'exercice 2011-2012 en raison du très peu de temps restant de l'exercice 2010-2011. Il s'en est suivi un report d'immobilisations de 2010-2011 à 2011-2012, ce qui ne devrait pas affecter les années ultérieures.

Au nombre des dépenses d'immobilisations les plus importantes prévues, on peut noter : le remplacement des fenêtres et du revêtement extérieur du Hangar 21, la réhabilitation de l'étage de l'Annexe, le réaménagement des systèmes de CVCA et électrique et les améliorations requises pour créer un environnement contrôlé abritant les archives et d'autres matériaux.

Le 4 février 2011, la Société du Quai 21 a vendu, assigné et transféré ses inventaires, collections et immobilisations au Musée pour la somme nominale de 5 dollars. La Fondation du Quai 21 a aussi transféré au Musée les avoirs de son fonds de dotation et les promesses de dons. L'actif du fonds de dotation est soumis à des restrictions imposées de l'extérieur stipulant que le capital du fonds doit être conservé en permanence. Seuls les gains provenant des investissements du fonds peuvent être dépensés sans réserve aux fins de la programmation, de l'éducation ou d'activités connexes.

Le Conseil a adopté en mars 2010 une politique d'investissement visant à définir des objectifs et régir la gestion du fonds de dotation. Lors de sa retraite de planification stratégique de l'automne prochain, le Conseil déterminera sa vision quant à la collecte de fonds, y compris la façon dont il entend utiliser les revenus tirés d'investissements du fonds de dotation.

RISQUES D'AFFAIRES

RISQUES FINANCIERS

Le Musée a identifié et évalué de la façon suivante son exposition à des risques financiers liés aux investissements du fonds de dotation :

- a) Risque de crédit : Le Musée gère son exposition au risque de crédit lié aux placements de l'ordre de 4 538 \$ de la dotation en limitant ses placements à des obligations, à des certificats de placement garantis, ainsi qu'à dans des caisses en gestion commune ou des fonds communs de placement.

Selon la politique de placement du Musée à l'égard du fonds de dotation, les placements de la dotation doivent être détenus dans un portefeuille diversifié d'instruments à taux fixe et de placements en titres de capitaux propres canadiens et internationaux par l'entremise de caisses en gestion commune ou de fonds communs. La stratégie du Musée en matière de placement de la dotation vise à ce que 50 % du portefeuille soit détenu dans des instruments à taux fixe, et que le solde soit investi dans des titres de capitaux propres.

Au minimum, les placements en instruments à taux fixe doivent être effectués dans des instruments de première qualité – soit ceux affichant une cote BBB octroyée par Dominion Bond Rating Service. Les placements dans des fonds du marché monétaire doivent avoir une cote minimale de R-1 faible. Pour ce qui est des placements en capitaux propres par l'entremise de caisses en gestion commune ou de fonds communs, pas plus de 10 % du total du portefeuille peut être placé dans une caisse ou fonds unique ou autre véhicule semblable pour des capitaux propres canadiens, et pas plus de

5 % du total du portefeuille peut être investi dans un fonds unique ou autre véhicule semblable pour des capitaux propres américains et internationaux.

b) Risque de taux d'intérêt : Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier en raison de variations des taux d'intérêt du marché.

Les actifs et passifs financiers dont les taux d'intérêt sont variables exposent le Musée au risque de taux d'intérêt pour les flux de trésorerie. Les placements de la dotation du Musée comprennent surtout des placements à court et à moyen terme, qui rapportent des intérêts à taux fixe.

Le Musée gère le risque de taux d'intérêt en conservant un mixte de placements dans des obligations à taux fixe émises par le gouvernement du Canada, des gouvernements provinciaux de choix, des organismes gouvernementaux et des sociétés canadiennes stables, ainsi que dans des certificats de placement garantis très liquides.

Selon les taux d'intérêt offerts sur le marché monétaire en 2010-2011, le Musée a réalisé un rendement moyen de 3,3 % au cours de la période.

AUTRES RISQUES D'AFFAIRES

Le fait que le Musée n'ait pas d'employés durant la période séparant l'offre d'emploi au personnel et la date de fermeture représentait un risque majeur. Durant cette période, le Conseil d'administration devait accomplir des tâches importantes, comprenant la diligence raisonnable et l'exécution des obligations découlant de l'entente finale, l'attribution de contrats de construction et l'adoption d'instruments clés de gouvernance ainsi que de systèmes et contrôles financiers. Ce risque a été atténué par la création de l'équipe de mise en œuvre.

Les projets d'immobilisations, particulièrement la rénovation de lieux anciens, représentent un risque. Le personnel avait cependant l'expérience de projets antérieurs réalisés sur les lieux et ainsi plusieurs gestes ont été posés afin d'atténuer les risques liés à cette étape d'expansion :

- Le Musée a commandé la création de plans des lieux en design assisté par ordinateur afin de compter sur une description précise des lieux durant le processus d'appel d'offres.
- L'équipe de gestion de projet de Costello Fitt a été embauchée pour gérer l'étape courante du projet de construction. Leur expérience de travail exhaustive avec l'Administration portuaire de Halifax et le site du Quai 21 aidera à identifier certaines zones de risque quant aux retards ou aux dépassements de coûts;

- Une société d'ingénierie distincte a obtenu un contrat pour l'étu des systèmes de CVCA afin de fournir au soumissionnaire gagnant les spécifications techniques et options pour la remise à niveau des systèmes de CVCA, susceptible de demander beaucoup de temps et d'argent.

CAPACITÉ À LIVRER DES RÉSULTATS

Le Musée est très confiant de pouvoir attirer sur place une forte audience et de pouvoir atteindre un grand nombre de Canadiens et Canadiennes par le biais d'une variété de programmes virtuels ou physiques. Le musée de la Société du Quai 21 se réclamait d'avoir un lien avec un Canadien sur cinq. En 2008-2009, bien que la plus forte proportion des quelque 46 000 visiteurs soit venue de l'Ontario (30,8 %) et de la Nouvelle-Écosse (10,5 %), 16,5 % des visiteurs provenaient de l'Alberta et de la Colombie-Britannique. On s'attend à ce qu'un musée national doté d'une mission élargie, d'installations plus vastes d'expositions plus élaborées et d'un programme plus important d'expositions itinérantes, sans oublier une substantielle présence en ligne, attire une audience plus large.

Le port de mer de Halifax est devenu une importante destination pour les résidents locaux, les touristes et les passagers de croisières. Outre le musée du Quai 21, le port de mer comprend un pavillon pour les passagers de croisières, des lieux publics, des cafés, des bureaux et des commerces. Le port de Halifax accueille chaque année au-delà de 550 000 visiteurs.

Au cours des cinq dernières années, des fonds privés et publics considérables ont été investis dans les infrastructures alors que l'Administration portuaire a commencé à mettre en œuvre un vaste projet de redéploiement entre les quais 19 à 23. On estime que ce projet accroîtra substantiellement le nombre de visiteurs au port. Pour le Musée canadien de l'immigration du Quai 21, il s'agit là d'une excellente occasion de puiser dans ce marché local et touristique en pleine croissance. Le défi consistera à attirer cette clientèle locale en croissance tout en assurant également une pleine accessibilité aux programmes publics du Musée pour tous les Canadiens et Canadiennes par le biais d'activités de diffusion externe, d'expositions itinérantes, du site Web et d'autres outils virtuels. La création d'une image de marque séduisante et d'une stratégie de marketing devra être une grande priorité.

Il est bien connu parmi les professionnels des musées que la clé pour des visites répétées, une activité de financement efficace et la création d'une loyauté de la part du public réside dans une approche globale de l'expérience muséale à

partir du moment où une personne pense à visiter un musée jusqu'à ce qu'elle en sorte. Une telle approche globale exige un ensemble de stratégies touchant à un vaste éventail d'aspects englobant le marketing, les services, les bénévoles, les locations, la mobilisation des communautés, le développement des activités de financement et des commandites. Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 capitalisera sur les réalisations antérieures de la Société du Quai 21 dans ce domaine, tout en étudiant des moyens additionnels pour créer des expériences exceptionnelles et motivantes.

PRODUCTION DE REVENUS

Mettre l'accent sur l'expérience des visiteurs aidera aussi le Musée à répondre aux attentes du gouvernement selon lesquelles ses musées nationaux doivent développer leur capacité à générer des revenus. Le Musée poursuivra vigoureusement ces objectifs en bâtissant à partir des succès de la Société et de la Fondation du Quai 21. Le Conseil d'administration est fermement déterminé à accroître sa base de revenus au-delà des crédits parlementaires alloués. Les efforts de développement de la Société ont été extrêmement fructueux, et la Fondation du Quai 21 a remporté un succès considérable en amassant un fonds de dotation de 7 millions de dollars en huit ans. Le nouveau Musée sera bien placé pour augmenter l'appui et l'enthousiasme générés par la Fondation dans l'ensemble du pays. Ce sera une grande priorité pour le Musée de définir la stratégie et les mécanismes les plus efficaces pour appuyer ses efforts de collecte de fonds.



© Danny Dechtiar



© Meghan Hall Photography

Le Musée espère également saisir de nouvelles occasions pour générer des revenus. À titre d'organisme privé, la Société avait beaucoup de succès pour attirer les donateurs. Cependant, le défi de recueillir des dons privés semble plus important pour des sociétés fédérales puisque les donateurs éventuels se demandent si leur contribution aura autant d'impact. Il sera aussi très important de bien gérer la relation avec les donateurs antérieurs dont plusieurs s'étaient vu attribuer des droits d'appellation. Le Musée devra élaborer une approche progressive en matière de reconnaissance des donateurs à l'endroit des précédents donateurs.

États financiers

**MUSÉE CANADIEN DE
L'IMMIGRATION DU QUAI 21**

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES ÉTATS FINANCIERS

La direction a préparé les états contenus dans ce rapport annuel conformément aux normes comptables du secteur public canadien régissant les organismes gouvernementaux sans but lucratif et la direction est responsable de l'intégrité et de l'objectivité des données contenues dans ces résultats financiers. Les états financiers comprennent certains chiffres qui sont nécessairement basés sur des estimations et le jugement des dirigeants. L'information financière dispensée tout au long de ce rapport est conforme aux états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités quant à l'intégrité et à la fidélité des états financiers, la direction a créé et maintient des livres de comptes, des dossiers, des contrôles financiers et de gestion, des systèmes d'information et des pratiques de gestion. Ces outils sont conçus dans le but d'offrir une certitude raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière, soit que les actifs sont protégés et contrôlés et que les transactions sont conformes à la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)* et ses règlements, à la *Loi sur les musées* ainsi qu'aux règlements administratifs du Musée.

Le Conseil d'administration a la charge de s'assurer que la direction remplit ses responsabilités en matière de rapports financiers et de contrôle interne. Le Conseil d'administration a créé un Comité de vérification en vertu du chapitre 148 de la LGFP. La direction n'est pas représentée au Comité de vérification, cependant, le Comité rencontre la direction avec le vérificateur externe pour examiner la manière dont les responsabilités quant aux états financiers sont exercées et pour discuter vérification, contrôle interne et autres questions financières pertinentes. Le Comité de vérification a étudié les états financiers avec le vérificateur externe. Suite à la recommandation du Comité de vérification, le Conseil a par la suite approuvé les états financiers tels qu'ils apparaissent dans le présent rapport.

Le vérificateur externe du Musée, le vérificateur général du Canada, examine les états financiers et en fait rapport au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles qui est responsable du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 devant le Parlement.



Marie Chapman
Chef de la direction par intérim



Kendall Blunden, CA
Chef des opérations financières par intérim

Le 21 juin 2011



RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Au ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints du Musée canadien de l'immigration du Quai 21, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2011, et l'état des résultats, l'état des gains et pertes de réévaluation, l'état de l'évolution de l'actif net et l'état des flux de trésorerie pour la période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction,

de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 au 31 mars 2011, ainsi que des résultats de son exploitation, de l'évolution de son actif net et de ses flux de trésorerie pour la période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

À mon avis, les opérations du Musée canadien de l'immigration du Quai 21 dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur les musées* ainsi qu'aux règlements administratifs du Musée canadien de l'immigration du Quai 21.

Pour le vérificateur général du Canada par intérim,

Nancy Y. Cheng, FCA
vérificatrice générale adjointe

Le 21 juin 2011
Halifax, Canada

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

État de la situation financière

Au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

	2011
Actif	
Actif à court terme	
Trésorerie	3 734 \$
Créances (notes 4 et 13)	240
Stocks	152
Frais payés d'avance	19
	4 145
Trésorerie et placements de la dotation (notes 9 b) et 13)	4 538
Immobilisations (note 5)	2 483
Collections (note 10)	1
	11 167 \$
Passif et actif net	
Passif à court terme	
Dettes et charges à payer (note 13)	671 \$
Produits reportés (note 6)	166
Apports reportés afférents aux immobilisations (note 7)	4 163
Actif net	
Non affecté	1 649
Gains de réévaluation cumulés	5
Dotation (note 9 a))	4 513
	6 167
	11 167 \$

Obligation contractuelle (note 11)

Les notes complémentaires et les tableaux font partie intégrante des états financiers.

Au nom du Conseil de direction :

Président,



Vice-président,



MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

État des résultats

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

	2011
Produits	
Crédits législatifs (note 8)	2 854 \$
Apports provenant de la Société Pier 21 (note 2)	127
Exploitation (tableau 1)	221
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations transférées de la Société Pier 21 (note 7)	86
Dons	25
Placements	25
	3 338
Charges (tableau 2)	
Expérience des visiteurs et création de liens	148
Services internes	1 058
Installations	484
	1 690
Excédent des produits sur les charges	1 648 \$

Les notes complémentaires et les tableaux font partie intégrante des états financiers.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

État des gains et pertes de réévaluation

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

	2011
Gains non réalisés attribuables aux :	
Placements de la dotation (notes 9 b) et 13)	5 \$
Gains de réévaluation cumulés à la fin de la période	5 \$

Les notes complémentaires et les tableaux font partie intégrante des états financiers.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

État de l'évolution de l'actif net

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

	Non affecté	Gains de réévaluation cumulés	Dotation	2011
Excédent des produits sur les charges	1 648 \$	– \$	– \$	1 648 \$
Gains de réévaluation (notes 9 b) et 13)	–	5	–	5
Transfert des collections de la Société Pier 21 (note 2)	1	–	–	1
Transfert de la dotation de la Fondation Pier 21 (notes 2 et 9 a))	–	–	4 399	4 399
Apports provenant de la dotation (note 9 a))	–	–	114	114
Actif net à la fin de la période	1 649 \$	5 \$	4 513 \$	6 167 \$

Les notes complémentaires et les tableaux font partie intégrante des états financiers.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

État des flux de trésorerie

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

	2011
Activités de fonctionnement	
Crédits législatifs reçus	2 853 \$
Autres rentrées de fonds	157
Sorties de fonds – personnel et fournisseurs	(956)
Intérêts reçus	25
	<u>2 079</u>
Activités d'investissement en immobilisations	
Acquisition d'immobilisations	(43)
	<u>(43)</u>
Activités d'investissement	
Augmentation de la trésorerie et des placements de la dotation	(139)
	<u>(139)</u>
Activités de financement	
Crédits législatifs pour l'acquisition d'immobilisations	1 723
Apports affectés	114
	<u>1 837</u>
Augmentation de la trésorerie	3 734
Trésorerie au début de la période	–
Trésorerie à la fin de la période	<u>3 734 \$</u>

Les notes complémentaires et les tableaux font partie intégrante des états financiers.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

1. Pouvoir, objectifs et activités

Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 (le « Musée ») a été constitué en vertu de la *Loi sur les musées*. Le Musée est une société d'État mandataire nommée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujéti aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Le Musée a été créé le 25 novembre 2010. Le transfert et la cession des actifs, des ententes et des documents de la Société Pier 21 et de la Fondation Pier 21 ont été effectués le 3 février 2011.

Le mandat du Musée 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 des canadiens.

Les activités du Musée sont réparties en trois secteurs qui se complètent mutuellement pour réaliser tous les aspects de son mandat. Voici les trois secteurs :

a) Expérience des visiteurs et création de liens

Recherche et développement de contenu; interprétation et création de liens, incluant programmation publique et expositions; rayonnement national et partenariats; services et structure d'accueil des visiteurs, incluant les activités des bénévoles.

b) Services internes

Gouvernance; gestion des ressources; développement et affaires publiques, incluant marketing, communications, activités commerciales, location des installations, parrainages et partenariats avec la collectivité.

c) Installations

Gestion des installations en mettant l'accent sur l'exploitation de l'édifice; sécurité; améliorations locatives incluant projets d'investissement.

2. Transferts de la Société Pier 21 et de la Fondation Pier 21

Le Musée a commencé ses activités le 4 février 2011 et, à cette date, la Société Pier 21 a vendu, cédé et transféré ses stocks, collections et immobilisations au Musée. Cette vente et ce transfert ont été effectués pour une somme symbolique que le Musée a versée à la Société Pier 21. La Fondation Pier 21 a également transféré les éléments d'actif de son fonds de dotation au Musée.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

2. Transferts de la Société Pier 21 et de la Fondation Pier 21 (suite)

Les éléments d'actif suivants ont été vendus et transférés au Musée :

	2011
Société Pier 21	
Stocks	127 \$
Collections	1
Immobilisations	2 527
	<u>2 655</u>
Fondation Pier 21	
Trésorerie et placements de la dotation	4 399
	<u>7 054 \$</u>

Le transfert des stocks est un apport non affecté de la Société Pier 21 au Musée, et est comptabilisé en produit à un montant égal à la valeur comptable des stocks, qui se rapproche de la valeur de marché.

Les collections transférées de la Société Pier 21 au Musée sont comptabilisées à titre d'augmentation directe de l'actif net du Musée.

Les immobilisations transférées au Musée sont comptabilisées à leur valeur comptable nette, qui se rapproche de la juste valeur de marché. La valeur des immobilisations transférées est également comptabilisée à titre d'apport reporté afférent aux immobilisations. L'apport reporté sera amorti et comptabilisé en produit selon la même méthode et sur les mêmes périodes que les immobilisations connexes qui ont été transférées.

La trésorerie et les placements de la dotation qui ont été transférés de la Fondation Pier 21 au Musée sont comptabilisés à titre d'augmentation direct de l'actif net du Musée.

3. Résumé des principales méthodes comptables

a) Mode de présentation

Les états financiers ont été établis conformément aux normes comptables pour le secteur public du Canada, qui comprennent les normes comptables s'appliquant aux organismes sans but lucratif du secteur public et qui sont énoncées dans les chapitres de la série 4200.

Le Musée applique la méthode du report pour les organismes sans but lucratif pour comptabiliser les apports.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

3. Résumé des principales méthodes comptables (suite)

b) Comptabilisation des produits

i) Dons

Les dons comprennent les apports provenant d'entités non gouvernementales qui ne font pas partie de l'entité comptable du gouvernement fédéral, tels des particuliers, des fondations et des sociétés.

Les dons non affectés sont comptabilisés en produits à l'état des résultats au moment où ils sont reçus, ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

Les apports grevés d'affectations d'origine externe pour des fins déterminées sont reportés à l'état de la situation financière et sont comptabilisés en produits à l'état des résultats dans l'exercice au cours duquel des dépenses connexes sont engagées.

ii) Crédits législatifs

Le gouvernement du Canada verse des fonds au Musée au moyen de crédits législatifs.

Les crédits législatifs qui sont explicitement ou implicitement affectés à l'achat d'immobilisations amortissables sont reportés à l'état de la situation financière et comptabilisés en produits à l'état des résultats selon la même méthode et sur les mêmes périodes que les immobilisations correspondantes acquises.

Les crédits législatifs qui sont affectés à des charges déterminées sont reportés à l'état de la situation financière et comptabilisés en produits à l'état des résultats dans l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les crédits législatifs qui ne sont pas affectés à des charges déterminées sont comptabilisés en produits à l'état des résultats dans l'exercice pour lequel les crédits législatifs sont approuvés.

iii) Services des bénévoles

Les bénévoles offrent leur temps pour aider le Musée dans ses activités. En raison de la difficulté d'attribuer une juste valeur à ces services, les apports sous la forme de services ne sont pas comptabilisés dans les états financiers.

iv) Apport de biens

Les apports de biens reçus dont la juste valeur ne peut être déterminée facilement ne sont pas comptabilisés dans les états financiers.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

3. Résumé des principales méthodes comptables (suite)

b) Comptabilisation des produits (suite)

v) Produits d'exploitation

Les fonds provenant des activités du Musée et qui ne sont pas encore gagnés par la prestation de biens ou services sont reportés et comptabilisés en produits lorsque les biens sont livrés ou les services sont rendus.

c) Collections

Le Musée réunit des collections d'anecdotes, d'artéfacts, d'histoires orales et d'images qui sont liés à son mandat d'explorer le thème de l'immigration au Canada. Ces collections sont élaborées par divers domaines de recherche au sein du Musée.

Les collections du Musée sont comptabilisées à une valeur symbolique de 1 \$ à l'état de la situation financière, en raison des difficultés pratiques de leur attribuer une valeur significative.

Les objets achetés pour les collections du Musée sont passés en charges au cours de l'exercice d'acquisition. Les objets donnés au Musée pour ses collections ne sont pas comptabilisés.

d) Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen.

e) Immobilisations

Les immobilisations acquises sont comptabilisées au coût. Les apports d'immobilisations sont comptabilisés à la juste valeur à la date de l'apport.

Le coût moins la valeur de récupération estimative des immobilisations est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire et les taux suivants :

Actif

Améliorations locatives	5 à 10 ans
Base de données sur l'immigration et les navires	5 ans
Matériel de bureau et ordinateurs	3 à 5 ans

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

3. Résumé des principales méthodes comptables (suite)

f) Avantages sociaux futurs

Tous les salariés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations du Musée constituent le coût total à titre d'employeur. Le montant de ces cotisations est fondé à l'heure actuelle sur un multiple des cotisations requises des salariés et pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations du Musée sont passées en charges au cours de l'exercice où les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. Le Musée n'est pas tenu à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

g) Utilisation d'estimations

Pour établir des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses qui influent sur les montants déclarés de l'actif et du passif et la divulgation d'actifs et de passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que sur les montants déclarés des produits et des charges pour l'exercice. Les montants réels pourraient différer des estimations. Ces estimations sont examinées annuellement et tout rajustement requis est comptabilisé dans l'exercice au cours duquel il est connu.

h) Instruments financiers

Le Musée a opté pour l'adoption anticipée des normes comptables pour le secteur public en ce qui concerne le chapitre 3450 sur les instruments financiers.

Le Musée a classé tous les actifs et passifs financiers dans la catégorie de la juste valeur ou dans celle du coût. Le Musée soumet les instruments financiers à un test de dépréciation annuel afin de déterminer s'il existe des éléments probants objectifs de moins-value. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans l'excédent des produits sur les charges au cours de la période où elles surviennent.

i) Placements

Les placements de la dotation du Musée, qui sont constitués d'obligations à revenu fixe et de certificats de placement garantis, sont classés dans la catégorie de juste valeur. Ces placements sont évalués à la juste valeur et les gains ou pertes découlant des variations de valeur sont comptabilisés dans l'excédent des produits sur les charges au cours de la période où les variations surviennent. Les évaluations de juste valeur de ces placements sont fondées sur les cours du marché pour les placements sur des marchés actifs.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

3. Résumé des principales méthodes comptables (suite)

h) Instruments financiers (suite)

ii) Autres instruments financiers

Les autres instruments financiers du Musée comprennent la trésorerie, les créances, ainsi que les dettes et charges à payer, et sont classés dans la catégorie du coût. Ces instruments financiers sont comptabilisés au coût.

4. Créances

	2011
Créances – tiers	97 \$
Créances – ministères et organismes gouvernementaux	143
	240 \$

5. Immobilisations

	Coût	Amortissement cumulé	2011 Valeur comptable nette
Améliorations locatives	2 430 \$	80 \$	2 350 \$
Base de données sur l'immigration et les navires	46	2	44
Matériel de bureau et ordinateurs	94	5	89
	2 570 \$	87 \$	2 483 \$

6. Produits reportés

Les produits reportés que le Musée a comptabilisés au 31 mars 2011 sont comme suit :

	2011
Fonds reçus au cours de la période	245 \$
Fonds comptabilisés en produits au cours de la période	(79)
Solde à la fin de la période	166 \$

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

7. Apports reportés afférents aux immobilisations

Les apports reportés afférents aux immobilisations représentent des apports d'immobilisations et des apports affectés à l'acquisition d'immobilisations. Les apports reportés sont amortis et passés en résultat selon la même méthode que les immobilisations connexes. Les variations du solde des apports reportés au cours de l'exercice sont comme suit :

	Transfert de la Société Pier 21	Crédit législatifs	2011
Solde d'ouverture	– \$	– \$	– \$
Ajouter :			
Immobilisations transférées de la Société Pier 21	2 527	–	2 527
Crédits reçus au cours de l'exercice pour l'acquisition d'immobilisations dans les exercices futurs	–	1 680	1 680
Crédits de l'exercice utilisés pour l'achat d'immobilisations	–	43	43
Déduire :			
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(86)	(1)	(87)
	2 441 \$	1 722 \$	4 163 \$

La portion inutilisée des apports reportés afférents aux immobilisations était de 1 680 \$ au 31 mars 2011.

8. Crédits législatifs

Le Musée dépend du financement public pour réaliser son mandat. Le financement public se compose comme suit :

	2011
Crédits législatifs aux fins des activités d'investissement et d'exploitation	4 576 \$
Crédits reportés pour des projets d'investissement futurs	(1 680)
Crédits utilisés pour l'achat d'immobilisations amortissables	(43)
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations – crédits législatifs	1
Crédits législatifs utilisés	2 854 \$

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

9. Dotation

a) Actif net de la dotation

L'actif net de la dotation est assujéti à des restrictions d'origine externe qui précisent que le capital de la dotation doit être conservé en permanence. Le produit financier gagné sur la dotation n'est pas affecté et le Musée le comptabilise en produit dans la période où il est gagné.

Le capital comprend un apport de 4 399 \$ que le Musée a reçu de la Fondation Pier 21. Le Musée a reçu des dotations supplémentaires de 114 \$ au cours de la période.

b) Trésorerie et placements de la dotation

Les placements de la dotation comprennent les éléments suivants :

	2011		
	Coût	Gains (pertes) non réalisé(e)s	Juste valeur
Trésorerie	81 \$	– \$	81 \$
Placements			
Certificats de placement garantis	2 819	7	2 826
Obligations	1 633	(2)	1 631
	4 452	5	4 457
	4 533 \$	5 \$	4 538 \$

10. Collections

Le Musée réunit des collections d'anecdotes, d'artéfacts, d'histoires orales et d'images qui sont liés à son mandat d'explorer le thème de l'immigration au Canada. Ces collections sont élaborées par divers domaines de recherche au sein du Musée.

Au cours de la période terminée le 31 mars 2011, le Musée n'a engagé aucune charge pour l'achat d'objets pour ses collections.

Le Musée n'a tiré aucun produit de la vente d'objets de collection au cours de la période terminée le 31 mars 2011.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

11. Obligation contractuelle

Le Musée a conclu une entente de location jusqu'en février 2051 pour les installations du Quai 21. Les versements estimatifs sont comme suit :

2012	973	\$
2013	985	
2014	985	
2015	985	
2016	991	
2016 à 2051	45 284	
	50 203	\$

12. Opérations entre apparentés

Le Musée est lié, en termes de propriété commune, à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. Le Musée est également lié à la Fondation Pier 21 en termes d'intérêt économique. Le Musée conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités. Ces opérations sont évaluées à la valeur d'échange, soit le montant de la contrepartie établie et acceptée par les apparentés, et selon des conditions de règlement normales. Au cours de la période, le Musée a engagé des charges de l'ordre de 362 \$ et comptabilisé des produits d'exploitation de 1 \$ par suite d'opérations avec ces apparentés. Le Musée a également des obligations contractuelles avec des apparentés pour la location des installations au Quai 21 (voir note 11). La relation et les opérations conclues avec la Fondation Pier 21 sont détaillées à la note 2.

Au 31 mars 2011, le Musée avait comptabilisé les montants suivants à l'état de la situation financière dans le cadre d'opérations avec des apparentés :

	2011	
Créances	141	\$
Dettes et charges à payer	185	\$
Produits reportés	70	\$

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

13. Instruments financiers

Le Musée a déterminé et évalué comme suit son exposition aux risques financiers :

a) Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque que le Musée subisse une perte financière si une contrepartie manque à ses obligations contractuelles. Un tel risque découle principalement des placements de la dotation et des créances. Le Musée a déterminé que le risque n'est pas significatif.

i) Placements de la dotation

Le Musée gère son exposition au risque de crédit lié aux placements de l'ordre de 4 538 \$ de la dotation en limitant ses placements à des obligations, à des certificats de placement garantis, ainsi qu'à dans des caisses en gestion commune ou des fonds communs de placement. Selon la politique de placement du Musée à l'égard du fonds de dotation, les placements de la dotation doivent être détenus dans un portefeuille diversifié d'instruments à taux fixe et de placements en titres de capitaux propres canadiens et internationaux par l'entremise de caisses en gestion commune ou de fonds communs. La stratégie du Musée en matière de placement de la dotation vise à ce que 50 % du portefeuille soit détenu dans des instruments à taux fixe, et que le solde soit investi dans des titres de capitaux propres. Au minimum, les placements en instruments à taux fixe doivent être effectués dans des instruments de première qualité – soit ceux affichant une cote BBB octroyée par Dominion Bond Rating Service. Les placements dans des fonds du marché monétaire doivent avoir une cote minimale de R-1 faible. Pour ce qui est des placements en capitaux propres par l'entremise de caisses en gestion commune ou de fonds communs, pas plus de 10 % du total du portefeuille peut être placé dans une caisse ou fonds unique ou autre véhicule semblable pour des capitaux propres canadiens, et pas plus de 5 % du total du portefeuille peut être investi dans un fonds unique ou autre véhicule semblable pour des capitaux propres américains et internationaux.

ii) Créances

Le Musée est exposé au risque de crédit de la part des clients pour les 240 \$ provenant du cours normal des activités. Les créances sont comptabilisées au net de la provision pour mauvaises créances, qui a été établie en fonction du risque de crédit spécifique lié aux clients particuliers et d'autres renseignements pertinents. La concentration du risque de crédit est limitée pour les créances, vu la petite valeur des opérations avec les clients autres que les ministères.

Au 31 mars 2011, des créances s'élevant à 7 \$ étaient en arriéré (plus de 30 jours), mais elles n'étaient pas considérées comme douteuses. Le Musée n'a pas classé de créances comme douteuses parce qu'elles sont généralement auprès de clients gouvernementaux, qui présentent un faible risque de non perception.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

13. Instruments financiers (suite)

b) Risque de marché

Le risque de marché représente le risque que des variations des prix du marché, tels que les cours du change et les taux d'intérêt, aient une influence sur les résultats d'exploitation nets du Musée ou la juste valeur des instruments financiers qu'il détient. Le Musée a déterminé que le risque n'est pas significatif.

i) Risque de change

Dans des situations limitées, le Musée effectue certains versements en dollars américains à des fournisseurs. Au 31 mars 2011, le Musée ne détenait aucun actif ou passif libellé en devises étrangères qui aurait pu l'exposer à des variations du taux de change. Les fluctuations du dollar canadien par rapport à la devise américaine n'aurait pas une incidence importante sur les résultats d'exploitation nets du Musée.

ii) Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier en raison de variations des taux d'intérêt du marché.

Les actifs et passifs financiers dont les taux d'intérêt sont variables exposent le Musée au risque de taux d'intérêt pour les flux de trésorerie. Les placements de la dotation du Musée comprennent surtout des placements à court et à moyen terme, qui rapportent des intérêts à taux fixe. Le Musée ne détient aucun instrument d'emprunt au 31 mars 2011.

Le Musée gère le risque de taux d'intérêt en conservant un mixte de placements dans des obligations à taux fixe émises par le gouvernement du Canada, des gouvernements provinciaux de choix, des organismes gouvernementaux et des sociétés canadiennes stables, ainsi que dans des certificats de placement garantis très liquides.

Selon les taux d'intérêt offerts sur le marché monétaire en 2010-2011, le Musée a réalisé un rendement moyen de 3,3 % au cours de la période. Si les taux d'intérêts mensuels avaient été inférieurs de 0,3 %, le produit financier du Musée provenant des intérêts sur ses placements de la dotation aurait été inférieur d'environ 2,5 \$.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Notes complémentaires

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011

(en milliers de dollars)

13. Instruments financiers (suite)

c) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que le Musée éprouve des difficultés à honorer ses engagements financiers en temps voulu.

Le Musée gère le risque de liquidité en surveillant constamment les flux de trésorerie réels et futurs des activités d'exploitation et des activités prévues d'investissement et de financement afin de s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il aura toujours suffisamment de liquidités pour régler ses passifs au moment de leur échéance, à la fois dans des conditions normales et difficiles, sans subir de pertes inacceptables ou risquer de nuire à sa réputation. Le Musée a déterminé que le risque n'est pas significatif.

Au 31 mars 2011, les dettes et charges à payer du Musée étaient exigibles dans les trois mois après la fin de la période.

d) Hiérarchie des évaluations à la juste valeur

Tous les instruments financiers doivent être classés en fonction de l'importance des données utilisées pour réaliser les évaluations à la juste valeur. La hiérarchie des justes valeurs est fonction des techniques d'évaluation utilisées pour déterminer la juste valeur d'un instrument financier selon que les données sur lesquelles reposent ces techniques sont observables ou non observables :

- i) Niveau 1 – Les instruments financiers du niveau 1 sont évalués aux prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques.
- ii) Niveau 2 – Les instruments financiers du niveau 2 sont évalués au moyen des prix cotés pour des actifs et des passifs semblables, des prix cotés sur des marchés qui ne sont pas actifs ou de modèles reposant sur des données observables.
- iii) Niveau 3 – Les instruments financiers du niveau 3 sont évalués au moyen de modèles d'évaluation, de méthodes d'actualisation des flux de trésorerie ou de techniques semblables et au moins une hypothèse ou donnée importante du modèle n'est pas observable.

Tous les instruments financiers du Musée sont de niveau 1.

MUSÉE CANADIEN DE L'IMMIGRATION DU QUAI 21

Tableau 1 – Produits d'exploitation

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

	2011
Évènements spéciaux	162 \$
Location de salles	29
Vente de billets pour les expositions	18
Boutique	7
Centre de recherche	5
	221 \$

Tableau 2 – Charges

Période du 25 novembre 2010 au 31 mars 2011
(en milliers de dollars)

	2011
Services professionnels et spéciaux	579 \$
Coût du personnel	302
Exploitation et maintenance de l'édifice	234
Loyer	150
Amortissement des immobilisations	87
Fournitures de bureau et administration	70
Fournitures de biens et prestations de services reliés aux opérations	63
Coût des marchandises vendues	54
Frais de déplacement	46
Marketing et promotion	41
Services publics	38
Formation et perfectionnement professionnel	20
Exposition et programmation	6
	1 690 \$