



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

## Comité permanent du patrimoine canadien

---

CHPC



NUMÉRO 097



1<sup>re</sup> SESSION



42<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 1<sup>er</sup> mars 2018



**Présidente**

Mme Julie Dabrusin



## Comité permanent du patrimoine canadien

Le jeudi 1<sup>er</sup> mars 2018

• (0850)

[Français]

**La présidente (Mme Julie Dabrusin (Toronto—Danforth, Lib.)):** Nous allons commencer la 97<sup>e</sup> réunion du Comité permanent du patrimoine canadien. Nous procédons à l'étude sur l'état des musées au Canada.

[Traduction]

Nous accueillons ce matin notre premier groupe de témoins. Par vidéoconférence, nous entendrons Mme Gail Lord, cofondatrice et présidente de Lord Cultural Resources Inc. En personne, nous accueillons Eva Ariak, présidente, et William Beveridge, directeur principal de la Fiducie du patrimoine inuit.

Étant donné qu'il est possible que nous éprouvions des problèmes techniques, nous entendrons d'abord le témoin par vidéoconférence.

Madame Lord, vous avez 10 minutes. Vous ne me voyez pas très bien, et je vous demanderais donc de surveiller votre temps.

Pouvons-nous commencer? Malheureusement, je ne vous entends pas.

**Mme Gail Lord (cofondatrice et présidente, Lord Cultural Resources Inc.):** Ils vont allumer mon microphone.

**La présidente:** Parfait. C'est excellent.

[Français]

**Mme Gail Lord:** Je vous remercie beaucoup.

J'ai le grand plaisir d'être ici avec vous tous aujourd'hui pour discuter d'un sujet très important, soit le rôle des musées et du patrimoine canadien, et surtout celui des musées communautaires.

[Traduction]

Je vous remercie de me donner l'occasion de comparaître. C'est la première fois que je livre un tel exposé.

J'aimerais donc commencer par vous parler un peu de moi afin de vous donner une idée de mes antécédents, si vous me le permettez,

[Français]

madame la présidente et membres du Comité.

[Traduction]

Vous connaissez mon nom — je m'appelle Gail Lord. Mon mari et moi-même avons fondé Lord Cultural Resources en 1981. Nous sommes tous les deux Canadiens. Il s'agit de la plus grande entité de planification culturelle au monde. Il y a un an, j'ai eu l'honneur de recevoir l'Ordre du Canada, et j'en suis très fière. Je suis également

[Français]

officier des arts et des lettres

[Traduction]

du gouvernement de France, et je suis titulaire d'un doctorat en droit de l'Université McMaster. Je suis très honorée de tout cela.

Notre société a des bureaux un peu partout dans le monde, et je crois donc que nous sommes la preuve qu'il est possible d'acquérir, dans le secteur des musées et du patrimoine, une renommée internationale dans une industrie créative.

Nous avons mené plus de 2 700 projets dans 57 pays. Parmi nos clients, on retrouve le Louvre — et lorsque je dis le Louvre, je parle du Louvre à Paris, du Louvre à Lens et du Louvre à Abou Dhabi, qui vient tout juste d'ouvrir.

Malgré toutes ces statistiques, ce dont je suis la plus fière — et manifestement, il s'agit d'expériences vécues, et pas seulement de statistiques —, c'est le travail que nous avons effectué au Canada. En effet, nous avons mené plus de 400 projets d'un bout à l'autre du pays. Cela signifie des activités de planification muséale, de planification culturelle et de développement des musées dans chaque province et territoire, dans des petits et des grands musées, pendant 36 ans. Nous poursuivons nos activités dans les petits et les grands musées.

Dans la région de la capitale nationale, où vous vous trouvez, nous avons mené plus de 20 projets. Nous travaillons au réaménagement de l'édifice du Centre du Parlement et du centre des visiteurs qui sera établi en temps voulu. Nous sommes donc très présents dans notre capitale nationale. Vous savez peut-être que ma société a remporté le concours pour faire le Monument national de l'Holocauste — ce dont je suis extrêmement fière. Il est maintenant ouvert à Ottawa, près du Musée de la guerre. La chose dont je suis la plus fière — je crois que vous serez heureux de l'apprendre —, ce sont les 14 ans que j'ai passés à travailler sur le Musée canadien des droits de la personne, à Winnipeg. Nous avons présenté notre plan directeur au premier ministre de l'époque, Jean Chrétien, et il a été adopté à l'unanimité par la Chambre des communes. C'était incroyable. Je crois que cela a eu des répercussions profondes sur Winnipeg.

Nous avons également travaillé pendant neuf ans au Quai 21, à Halifax. Je crois que cela en dit long sur les connaissances et l'expérience que j'ai le privilège d'avoir dans notre propre pays, ainsi qu'à l'échelle mondiale. Sans plus tarder, j'aimerais vous décrire brièvement ce qui, à mon avis, représente les forces, les points faibles et les possibilités du secteur des petits et moyens musées au Canada.

Le premier point fort, c'est le personnel et les bénévoles dévoués qui travaillent dans nos musées locaux et dans les communautés muséales de partout au Canada. Il existe des initiatives louables comme le Réseau des musées d'Ottawa, avec lequel nous travaillons actuellement, et le réseau muséal de la Nouvelle-Écosse, avec lequel nous avons travaillé pendant de nombreuses années afin d'appuyer, d'encourager et de renforcer la capacité dans les musées communautaires. Les musées communautaires dépendent surtout du soutien des bénévoles. Le renforcement de la capacité est un énorme enjeu pour ces musées. La décentralisation de nos musées nationaux — et je sais que les musées nationaux ne sont pas un sujet à l'ordre du jour — aide beaucoup, car je ne crois pas à l'économie du ruissellement, mais je crois à l'influence vers le haut et vers le bas. Cela permet d'apporter une expertise incroyable dans chaque région du pays où se trouve l'un de ces musées.

● (0855)

Je crois que la combinaison de l'ampleur et de l'expertise offertes par les musées nationaux et provinciaux et le savoir local des petits musées est réellement un thème important.

Les musées doivent être considérés comme des institutions de transformation. Étant donné qu'ils fonctionnent surtout grâce aux bénévoles et qu'ils sont axés sur la communauté, je crois que trop souvent, on les voit seulement comme des « gardiens de vieilles choses ». Ce n'est plus vraiment le thème principal, même si c'est un thème dans un grand nombre d'entre eux. Ce sont des espaces inspirants. Ce sont des endroits où les jeunes peuvent vivre l'histoire matérielle de leur vie, de leur nouvelle vie s'il s'agit d'immigrants, de leur vie de famille s'ils sont installés depuis un certain temps, et de leur vie en évolution, car la vie de tous les Canadiens est en évolution. Les musées sont donc réellement des endroits où on peut mesurer et ressentir le changement.

La notion selon laquelle les musées sont statiques et guidés est donc absolument fautive. Ce sont également des endroits inspirants et édifiants, et ce sont des endroits qui favorisent les aspirations, et encore une fois, je crois que nous sous-estimons le potentiel d'inspiration des musées communautaires. À Toronto, une initiative appelée Myseum a été lancée; elle vise à fonder un musée de Toronto. Toronto est en fait la plus grande ville qui n'a pas de musée municipal dans le monde. Je sais que personne ne prend Toronto en pitié, mais c'est une réalité, et les membres du groupe qui a lancé l'initiative Myseum ont accès à du financement privé et ils engagent des dialogues au sujet du musée partout dans cette grande ville, et cela fonctionne. Il y a environ deux semaines, j'ai participé à un événement sur l'histoire d'un quartier, et il y avait une centaine d'autres participants, dont un grand nombre de jeunes. Le fait que cela se déroulait dans une brasserie a probablement beaucoup aidé, mais manifestement, il y a de nombreuses brasseries à Toronto, et les jeunes étaient donc très excités de participer à cet événement.

Les musées communautaires, sous toutes leurs formes, sont donc des endroits qui favorisent ce que les sociologues appellent l'intégration et la formation de liens, et je crois qu'il est très important que le Canada établisse des liens et rassemble les gens. Nous sommes fiers de nos politiques en matière d'immigration — et avec raison. En effet, elles ont fondamentalement évolué à la fin des années 1960 et au début des années 1970, et je crois qu'elles représentent l'un des éléments les plus progressifs de notre pays. Les musées sont des endroits où les gens se rencontrent et établissent des relations, ce qui crée des liens entre les cultures, et ce sont également des endroits où les gens découvrent leurs intérêts communs. Au Canada, surtout à une époque où les médias sociaux, comme nous le savons, peuvent diviser les opinions, nous devons comprendre que

les musées sont inclusifs et qu'ils ne sont certainement pas une source de division, bien au contraire. En effet, les musées créent des liens entre les institutions. Ils rassemblent les institutions, et c'est l'idée principale dans ce cas-ci.

Maintenant, j'aimerais aborder certains des points faibles. Tout d'abord, nous n'avons aucune politique fédérale en matière de musées.

● (0900)

**La présidente:** Il vous reste deux minutes.

**Mme Gail Lord:** Très bien. Je crois qu'il est extrêmement important de créer une politique en matière de musées, et j'espère que cela se retrouvera dans les recommandations et les conclusions de vos travaux communs. En effet, le financement du gouvernement fédéral est ponctuel, et par conséquent, le point d'entrée logique dans le monde des musées, pour les professionnels, c'est le musée communautaire, mais il n'y a absolument aucune sécurité d'emploi dans ce domaine. Ainsi, nous perdons des gens talentueux, car ils quittent le pays. Nous ne retenons pas les talents, et nous nous retrouvons dans la même situation que Toronto, où peu de dirigeants de musées et de leaders culturels sont des Canadiens, ou même des résidents canadiens. Je crois à l'internationalisme, mais en raison d'un manque d'occasions de cheminement et de perfectionnement professionnels, nous nous retrouvons dans une situation très difficile en ce qui concerne les personnes qui dirigent nos institutions et qui comprennent le Canada.

Je crois que le gouvernement fédéral a un grand rôle à jouer. Manifestement, vous ne pouvez pas... Je ne devrais pas dire que c'est évident, mais c'est l'univers numérique qui vous rapproche le plus des musées, et je vous encourage vivement à vous rendre compte que les initiatives dans le domaine numérique — qui sont intéressantes, mais essentiellement ponctuelles — sont indissociables des progrès concrets sur le terrain. Si nous pouvons y arriver dans le secteur de la santé, je crois que nous pouvons et que nous devons y arriver dans le secteur des musées.

**La présidente:** Excellent.

**Mme Gail Lord:** J'espère que j'ai respecté mon temps.

**La présidente:** Oui, vous avez parfaitement respecté le temps qui vous était imparti. Merci beaucoup.

La parole est maintenant à Mme Aariak et à M. Beveridge. Ils ont 10 minutes.

**L'hon. Eva Aariak (présidente, Inuit Heritage Trust Incorporated):** Merci, madame la présidente.

Je m'appelle Eva Aariak et je suis présidente de la Fiducie du patrimoine inuit, une société située à Iqaluit. Iqaluit est la capitale du Nunavut, le territoire créé en 1999. Je suis très heureuse d'être ici en compagnie de William Beveridge, notre directeur général. La Fiducie du patrimoine inuit représente 27 000 Inuits du Nunavut et reçoit son mandat de l'article 33 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut qui a été signé entre les Inuits et le gouvernement du Canada.

Toutefois, je suis désolée d'admettre que je n'ai pas de renseignements solides sur notre musée, car il n'y a pas de musée au Nunavut. Je vous fournirai un peu plus de détail à cet égard. Je suis d'accord avec de nombreux commentaires formulés par le témoin précédent sur le fait que les musées sont des endroits vivants et inspirants, et je vous en parlerai aussi un peu plus en détail.

La Fiducie du patrimoine inuit représente les intérêts des Inuits du territoire relativement à des enjeux liés au patrimoine, à l'archéologie, aux ressources ethnographiques et aux toponymes traditionnels. William remettra à chacun d'entre vous une carte sur laquelle travaille la Fiducie du patrimoine inuit depuis les 20 dernières années. Cette carte indique aussi les lieux spirituels — selon nos traditions, bien sûr.

L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut est le règlement en matière de revendications territoriales autochtones le plus important à avoir été négocié dans l'histoire du Canada. Le Nunavut compte 25 collectivités, et sa superficie représente environ un cinquième de la masse terrestre du Canada ou l'équivalent de trois fuseaux horaires. Le Nunavut est le seul territoire ou province qui n'a pas de centre du patrimoine officiel. L'article 33 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut énonce qu'il faut promouvoir, protéger et préserver le patrimoine naturel et culturel du Nunavut. On reconnaît depuis des décennies que le Nunavut a besoin d'un centre territorial. C'est tellement important pour la population d'avoir un tel endroit pour exposer la riche histoire et la culture de notre peuple. Ce type d'établissement a des répercussions directes sur l'éducation, le perfectionnement professionnel, le tourisme, etc.

Nos petites collectivités ont un très petit édifice dans lequel les habitants présentent les réalisations de la collectivité, mais le territoire n'a pas de centre du patrimoine pour entreposer plus de 400 000 artefacts qui illustrent les riches connaissances et habiletés traditionnelles de nos ancêtres. Où sont entreposés tous ces artefacts? Malheureusement, ils ne sont pas au Nunavut. C'est l'initiative pour laquelle nous militons.

Ces artefacts qui appartiennent de droit au Nunavut se retrouvent dans divers endroits, notamment au Centre du patrimoine septentrional Prince-de-Galles, à Yellowknife, aux Territoires du Nord-Ouest. Ils se retrouvent également à Winnipeg, à Ottawa et dans d'autres endroits où existent des installations appropriées pour les entreposer. Le Nunavut n'a aucun établissement de ce type pour conserver ces artefacts de façon sécuritaire pendant les années à venir, afin de permettre à nos propres enfants, à nos petits-enfants et à la génération suivante d'y avoir accès.

Les musées ont une grande influence sur nos jeunes. Les vêtements que je porte aujourd'hui s'inspirent du style traditionnel de nos ancêtres, mais nos jeunes font preuve d'une grande créativité lorsqu'ils modernisent les styles traditionnels pour les transformer en créations artistiques contemporaines.

● (0905)

Pouvez-vous imaginer cela? Si seulement les jeunes artistes et designers du Nunavut avaient accès aux véritables motifs traditionnels créés par nos habiles ancêtres. Nos jeunes peuvent seulement s'inspirer de ce qu'ils connaissent et de ce qu'ils voient chez leurs parents et chez leurs grands-parents pour créer de merveilleux vêtements, bijoux, outils, etc.

Il est très important d'avoir un endroit qui stimule continuellement la curiosité des enfants d'âge scolaire, des jeunes et même — je ne suis plus très jeune — des gens de mon âge et de celui de William. Chaque fois que nous visitons un autre endroit, par exemple Yellowknife ou ici, on nous invite à voir nos artefacts et les vêtements, les outils et les réalisations qui sont conservés en toute sécurité dans un tiroir sombre. Chaque fois que nous ouvrons un tiroir et que nous voyons tous ces artefacts, ces jolies créations de nos ancêtres, cela nous va droit au cœur.

Je peux imaginer à quel point il serait touchant pour nos propres enfants et petits-enfants, ainsi que pour les générations suivantes, de

pouvoir profiter de ces choses que nous voyons brièvement dans les autres provinces et territoires. Il est très important que notre territoire obtienne un tel établissement.

Nous espérons et nous rêvons de pouvoir exposer nos artefacts dans notre propre territoire, car un jour, le centre du patrimoine du Nunavut deviendra une réalité. Notre centre du patrimoine collabore grandement avec des organismes inuits du Nunavut. Nous tentons continuellement d'approcher d'autres entités, notamment le gouvernement du Canada. Il y a quelques semaines, nous avons eu de merveilleuses rencontres avec des représentants du gouvernement, ici, à Ottawa, pour leur expliquer ce que nous faisons. Nous vous ferons parvenir la présentation que nous leur avons donnée dès qu'elle sera traduite, et vous pourrez la consulter.

Nous avons 25 petites collectivités qui ont une population de 450 à 3 000 habitants, selon la région du territoire. Ces gens travaillent fort pour présenter leur culture. À cette fin, ils demandent un peu d'argent au gouvernement du Nunavut. Ils organisent des collectes de fonds et d'autres événements, afin de pouvoir avoir un petit endroit où les visiteurs, les jeunes et les habitants de la collectivité peuvent participer à une petite exposition. Ce type d'établissement ne correspond pas du tout au type d'édifice à humidité contrôlée dont nous avons besoin pour accueillir les artefacts de notre riche patrimoine culturel, etc. Je parle beaucoup du fait que nous n'avons pas un tel établissement, mais je serai heureuse de répondre à vos questions pour approfondir les renseignements que vous aimeriez obtenir.

Merci, madame la présidente.

● (0910)

**La présidente:** Merci.

Nous passons maintenant aux questions et aux réponses. Certaines questions seront posées en français. Veuillez donc utiliser votre écouteur si vous avez besoin d'entendre l'interprétation.

[Français]

Monsieur Hébert, vous disposez de sept minutes.

**M. Richard Hébert (Lac-Saint-Jean, Lib.):** Merci, madame la présidente.

Mesdames Lord et Aariak, vos exposés étaient très intéressants et je vous en remercie.

Ma question va s'adresser à vous, madame Lord.

Dans les documents de votre organisation, il est dit que vous souhaitez fournir une variété de programmes d'élaboration de méthodes de gouvernance durable qui soient adéquats et utiles à vos clients, en l'occurrence les musées qui font appel à vos services.

Avez-vous élaboré des programmes spécifiques pour des musées locaux ou ruraux afin d'assurer leur pérennité? Ce sont souvent les musées les plus éloignés qui éprouvent des problèmes de financement et même d'achalandage, comme le Musée Louis-Hémon situé à Péribonka, dans ma circonscription, où il est question du roman *Maria Chapdelaine*. Ces problèmes pourraient être reportés sur les provinces.

Que suggérez-vous au gouvernement de faire pour aider les communautés plus éloignées?

[Traduction]

**Mme Gail Lord:** C'est une excellente question.

Permettez-moi de préciser que notre philosophie fondamentale a toujours été que ce qui est grand peut apprendre de ce qui est petit, et que ce qui est petit peut apprendre de ce qui est grand. Je dirais tout d'abord que les petits établissements du Québec sont incroyablement créatifs et qu'ils ont beaucoup de choses à enseigner au reste du monde. J'ai différentes raisons de penser cela, mais je n'entrerai peut-être pas dans les détails aujourd'hui.

En fait, l'une des leaders canadiennes — et j'insiste sur le mot canadienne — qui se trouve à Toronto est venue du Musée d'art de Joliette. Ce n'est pas une ville minuscule, mais ce n'est pas la ville de Québec. Elle est vraiment l'une des grandes leaders dans la province de l'Ontario. En fait, je dirais que le Québec est l'un des endroits qu'on explore quand on cherche des talents dans le reste du pays, même dans les endroits où le bilinguisme n'est pas exigé, mais où on veut amener des talents. Je tenais à le souligner.

Nous travaillons pour des petits musées de partout. Nous avons écrit une série de livres. Nous pensons que ces livres s'appliquent presque tous également. Le tout premier s'intitulait *Planification de nos musées*. Il a été publié en français en 1983. Le défi qui se pose sur le plan financier pour les Canadiens et aussi pour les Québécois, je crois — et probablement aussi pour le Nunavut —, c'est qu'il s'agit de possibilités financières publiques-privées. Nous sommes au Canada, et nous avons besoin du leadership du gouvernement. Lorsque le gouvernement démontrera un leadership stable dans ce domaine, je crois que le secteur privé offrira son soutien. C'est ma recommandation.

Le problème, c'est qu'en ce moment, la plus grande partie du financement accordé aux musées est ponctuelle, et c'est un très mauvais fondement pour demander de l'aide au secteur privé.

[Français]

**M. Richard Hébert:** Je vous remercie.

Ma prochaine question s'adresse à Mme Aariak.

Le Nunavut, comme vous l'avez exposé, n'a pas de musée officiel ou territorial. Comment le gouvernement fédéral pourrait-il soutenir la création d'un tel endroit? Comment un musée au Nunavut devrait-il être adapté aux conditions géographiques et culturelles du territoire?

• (0915)

[Traduction]

**L'hon. Eva Aariak:** Au cours des dernières années, la Fiducie du patrimoine inuit a travaillé avec l'organisation inuite Qikiqtaaluk, qui se trouve sur notre territoire. Tout récemment, Nunavut Tunngavik Incorporated, qui est l'organisation inuite mère, a versé un peu de financement pour commencer à concrétiser cette initiative.

Nous parlons de fonder pareil centre depuis de nombreuses années, mais le projet n'a jamais avancé, car il n'était pas question d'argent dans les discussions. Cependant, une fois qu'on dispose de financement, les choses commencent à bouger.

Nunavut Tunngavik Incorporated a fourni un montant modeste de 5 millions de dollars; avec la contribution égale de la société Qikiqtani, notre plan se concrétise. Nous faisons participer notre propre gouvernement ainsi que celui du Nunavut. Il est crucial que les différents organes travaillent et planifient ensemble, y compris notre gouvernement.

Le Centre du patrimoine du Nunavut s'inscrit dans l'accord sur les revendications territoriales devant être mis en place, alors il est très important qu'on réfléchisse sérieusement aux mesures à prendre. Nous avons besoin du soutien de notre propre gouvernement

territorial, ainsi que celui du gouvernement du Canada. Ce faisant, nous avons besoin de faire un effort concerté pour collaborer et trouver la façon de réaliser tous ensemble cette initiative. Je pense que nous sommes sur la bonne voie, mais nous avons, encore une fois, besoin de l'engagement du gouvernement pour pleinement y arriver.

Merci.

[Français]

**M. Richard Hébert:** Je vous remercie de votre réponse.

Vous faites face à des problèmes particuliers, auxquels les organisations patrimoniales du Nunavut sont confrontées. Croyez-vous que les nouvelles technologies et techniques pourraient aider à améliorer la situation? Je pense notamment à Internet, au Web.

[Traduction]

**La présidente:** Vous devriez être brève.

**L'hon. Eva Aariak:** Oui, je veux dire que la technologie est très importante dans notre territoire vu notre éloignement. Parallèlement, pour pouvoir rejoindre les petites collectivités, nous devons avoir aussi une capacité pratique qui nous permettra de présenter certains artefacts, et la technologie est primordiale à cet égard. Nous devons avoir suffisamment de largeur de bande pour faire ce qu'il faut. Dans le Nord, la largeur de bande est problématique. En conséquence, je pense que, lorsqu'il est question de l'aspect patrimonial de ce dont nous discutons, il est tellement plus important d'avoir une installation pour accueillir des expositions itinérantes et autres, de façon à ce que les gens aient accès à notre patrimoine et nos artefacts extraordinaires.

**La présidente:** Merci.

La parole est maintenant à M. Van Loan pour sept minutes.

**L'hon. Peter Van Loan (York—Simcoe, PCC):** Madame Lord, des gens du monde entier dans le secteur des musées paient des montants élevés pour bénéficier de votre expertise, de votre expérience, de vos connaissances et de vos conseils. Je souhaite en bénéficier autant que possible. Je vais simplement vous demander de nous dire ce qui, selon vous, sont les défis que doivent surmonter les musées au Canada et ce que vous recommandez au gouvernement de faire pour les aider.

**Mme Gail Lord:** Merci beaucoup pour ce très aimable commentaire.

J'avais l'habitude de dire à mon regretté époux que si une ville n'avait pas d'usine de pâte, nous ne pourrions pas y travailler, car nous n'avons pas commencé dans les grandes villes. Nous avons commencé dans les petites collectivités à la grandeur du Canada. J'aimerais simplement que vous sachiez que nous nous rendons très accessibles. Je tenais simplement à le préciser.

Maintenant, pour en venir à votre question. Je sais que vous parrainez un projet de loi sur le rapatriement. J'aimerais dire que j'estime que c'est très important.

Pardon?

• (0920)

**L'hon. Peter Van Loan:** Ce n'est pas moi.

**Mme Gail Lord:** Ce n'est pas vous? Oh. D'accord.

Je crois que ce projet de loi devrait être appuyé, quel que soit son parrain. J'ai été mal informée, mais cela arrive aussi dans notre pays comme ailleurs. Je pense que, pour en revenir à l'argument qu'Eva Aariak a soulevé, le rapatriement est vraiment très fondamental; et, bien sûr, comme elle le fait remarquer, le rapatriement a un coût, car nous devons nous assurer de suivre les processus appropriés et de disposer des installations adéquates dans les collectivités lorsqu'on rapatrie les oeuvres. C'est donc une pierre angulaire. En passant, il est très intéressant que, même en Europe, l'idée du rapatriement fasse son chemin, même si — hélas — pas en ce qui concerne certaines collections qui devraient être retournées à Montréal. Mais c'est peut-être une autre histoire.

Je pense que la question est celle d'avoir une politique efficace sur les musées dans laquelle notre gouvernement prend position pour affirmer que les musées sont importants et qu'ils comptent. Il a fait des déclarations semblables à l'égard de bien d'autres aspects de la vie canadienne, notamment de la SRC et du Conseil des arts du Canada. Un certain nombre d'autres institutions importantes ont eu droit à une reconnaissance au cours des dernières années, mais il n'y a plus de politique sur les musées depuis maintenant des années, alors que les musées ont changé. Je pense qu'une politique devrait énoncer que les musées font partie de la puissance douce du Canada, qui est une nation à la puissance douce. Les musées sont essentiels au commerce. Ce sont des endroits où on célèbre les relations internationales. Ils sont importants en éducation. Ils sont importants dans des secteurs dans lesquels le gouvernement fédéral n'a pas compétence, mais où il peut offrir des incitatifs. Je pense que mon problème est que nos incitatifs sont épisodiques et qu'ils n'ont pas de lien entre eux.

Je pense que la question qui vient d'être soulevée concernant la technologie est importante. Oui, la technologie compte, mais nous voyons aussi à quel point elle peut diviser. C'est l'action humaine qui compte, y compris si, comme Eva Aariak l'a dit, elle consiste à étudier la façon dont un vêtement donné est confectionné. Si je peux avoir un gros plan sur ce qu'elle porte, sa robe est absolument fantastique. Si vous vous intéressez à la conception, les étudiants dans le domaine ont vraiment besoin de travailler avec ces tissus plus vieux, de voir comment ils ont été confectionnés, de les déplier, d'examiner les coutures. Il en va de même pour les matériels d'archives. Les gens veulent apprendre ce que les membres de leur famille ont fait pendant la Première ou la Deuxième Guerre mondiale. C'est une chose de le voir en ligne, mais c'en est une autre de voir le véritable certificat de décès ou de naissance en format tangible.

Je pense que le fait d'avoir une vision équilibrée du numérique et du physique est vraiment quelque chose dont les humains ont besoin pour apprendre et, franchement, si nous ne le faisons pas, c'est à nos propres risques. Je ne sais pas si cela répond pleinement à vos questions, mais c'est un début.

**L'hon. Peter Van Loan:** Penchons-nous sur d'autres points. Par exemple, nous avons beaucoup entendu parler de la viabilité à long terme des musées et du financement nécessaire pour l'assurer. Il est question de notre politique nationale qui prévoit du financement de contrepartie et des contributions de dotation pour les organismes des arts de la scène. Certains disent que cela devrait s'appliquer au secteur des musées.

Est-ce ainsi que le gouvernement devrait les financer? Y a-t-il de meilleures façons pour lui de financer les musées? Et le financement gouvernemental est-il vraiment la réponse si vous cherchez à être viables?

**Mme Gail Lord:** Je pense qu'au Canada, le gouvernement prépare la voie, si bien qu'il doit offrir du financement qui incitera le secteur privé à verser des fonds de contrepartie. Le financement gouvernemental en tant que tel n'est pas la solution. Les contributions en font partie, mais, je le répète, ce financement doit être à la fois public et privé.

Encore une fois, on commencerait par une politique, après quoi le gouvernement verserait du financement que le secteur privé serait encouragé à égaler.

La façon probablement la plus rétrograde de financer les musées est par l'intermédiaire des droits d'entrée. Le Canada fait payer l'entrée à ses musées nationaux, chose que ni les États-Unis ni le Royaume-Uni ne font, contrairement à la France. Je pense qu'il faut se pencher sur la question de savoir comment on impose des droits, pourquoi on le fait et combien on impose.

• (0925)

**L'hon. Peter Van Loan:** D'accord.

On nous laisse aussi entendre qu'il y a trop de musées, que nous devrions examiner des manières de consolider les ressources et les musées ou trouver des façons de faire les choses collectivement. Y a-t-il un rôle qui permettrait au gouvernement ou à l'association des musées de le faire, de trouver des façons de simplifier ces types de processus afin de favoriser la viabilité des musées en difficulté?

**Mme Gail Lord:** Le Canada est un pays immense qui compte une très petite population dispersée sur cette grande superficie. C'est le cas du Nord mais, en réalité, ce l'est aussi du reste du pays.

Quand on demande s'il y a trop de musées, c'est un peu comme dire qu'il y a trop de bureaux de poste. Je pense que nous devons mettre en balance le rendement humain, le rendement social, l'établissement de ponts et de liens, et le rendement économique. Y a-t-il trop d'écoles?

Bien entendu, lorsqu'il est possible de le faire, on devrait encourager les gens à rationaliser les ressources. Je pense que les musées pourraient bénéficier de programmes provinciaux d'achats en bloc comme ce pourrait être le cas dans l'industrie pharmaceutique à l'avenir. Ils pourraient trouver avantageux d'acheter des matériels, des systèmes de suivi ou autres collectivement plutôt qu'individuellement pour négocier des services dont ils ont tous besoin en réalité.

Je pense que peut-être le secteur de la santé est un bon exemple. Le gouvernement fédéral a, en quelque sorte, réussi à jouer un rôle de leadership important pour définir ce que la santé signifie pour les Canadiens et s'assurer que cela se produise. Je pense que les musées font partie de la santé mentale des Canadiens, et que le gouvernement fédéral doit faire en sorte que cela reste ainsi.

**La présidente:** Je vais devoir vous interrompre ici. Je pense que c'est un bon endroit où arrêter, cela dit. Vous continuerez peut-être plus tard.

[Français]

Nous continuons avec M. Nantel, qui dispose de sept minutes.

**M. Pierre Nantel (Longueuil—Saint-Hubert, NPD):** Je vous remercie, madame la présidente.

Madame Lord, entendez-vous l'interprétation? On ne vous a pas entendue, mais à voir l'expression sur votre visage, je pense que vous l'avez.

[Traduction]

Je vais le dire dans votre langue juste pour m'en assurer.

[Français]

En fait, non, car je vais devoir citer l'étude.

Le mandat de l'étude est d'examiner l'état des musées au Canada en mettant l'accent sur les musées locaux par opposition aux grands musées nationaux et provinciaux, et que le Comité fasse rapport de ses conclusions à la Chambre.

[Traduction]

Madame Lord, nous avons avec nous des représentants de l'Inuit Heritage Trust. S'ils avaient la possibilité de vous demander du soutien, des recommandations d'emplacement, de local, de musée où ils pourraient exposer leurs propres artefacts pour les montrer à leur communauté et aux touristes, et à moi si j'ai l'occasion de me rendre là-bas et de les voir en contexte, que recommanderiez-vous? Je pense que vous êtes une spécialiste et que vous avez une communauté qui attend qu'on lui fournisse de l'infrastructure. Que lui recommanderiez-vous?

**Mme Gail Lord:** Merci beaucoup.

Premièrement, nous avons un livre qui a été publié en collaboration avec les musées nationaux et qui explique en détail comment planifier la création d'un musée. Je vais en envoyer un exemplaire à Eva Aariak. Ils pourront y jeter un coup d'œil. C'est un ouvrage de 800 pages dont on se sert partout dans le monde. Nous allons procéder ainsi.

Vous savez, pour le Nunavut, c'est très important qu'on trouve la taille qui convienne au territoire. Si j'en juge par ce qu'elle a déjà dit, elle semble bien comprendre leurs besoins. Elle nous a donné une liste de ce qui lui serait nécessaire. Notre travail consisterait probablement à les aider à dresser cette liste, à la rationaliser, je dirais: calculer de combien d'espace à température contrôlée ils ont besoin pour s'occuper des objets, pour faire les recherches qui s'y rapportent et pour les exposer. Enfin, bien sûr, il faudrait calculer l'espace communautaire nécessaire pour s'assurer qu'il ne leur arrive pas ce qui arrive à une famille. Vous savez, vous achetez une maison qui est trop grande pour votre famille et vous n'avez pas les moyens de payer l'hypothèque. Nous essaierions vraiment de trouver avec eux la taille appropriée, mais je pense qu'elle comprend très bien leurs besoins.

**M. Pierre Nantel:** Merci, madame Lord.

Madame Aariak et monsieur Beveridge, êtes-vous d'accord pour dire qu'il est primordial de trouver la taille appropriée?

Pour en venir à ma seconde question, quelle est votre perception du projet Qaggiavuut? J'espère que nous entendrons des témoins à ce sujet dans le cadre de l'étude sur le centre culturel que nous mènerons. À titre d'exemple, hier, j'ai assisté aux Walrus Talks à Bibliothèque et Archives Canada, avec M. Casey. Les bibliothèques et les musées peuvent servir de centres pour diverses interactions, thématiques, discussions et réunions. Comment réagissez-vous à la proposition de Mme Lord? Parlez-moi de vos impressions concernant le projet Qaggiavuut.

• (0930)

**L'hon. Eva Aariak:** J'ai une présentation PowerPoint sur la planification de ces types de choses. C'est dommage que nous n'ayons pas pu nous en servir ici, mais nous vous transmettrons un exemplaire de ce que nous avons planifié à ce jour pour préciser les possibilités et le financement. C'est un document que nous avons constamment utilisé. William et le ministère de la Culture et du Patrimoine travaillent aussi à ce dossier pour déterminer ce dont nous avons besoin. Je pense que nous avons bien cerné les enjeux. Nous avons même trouvé un emplacement pour le bâtiment,

déterminé sa taille et autres détails du genre, si seulement nous réussissons à obtenir les fonds pour concrétiser notre projet.

C'est tellement une entité importante puisque tout est lié à l'éducation et aux connaissances culturelles. Nous sommes même allés jusqu'à prévoir de faire appel à des anciens pour interpréter nos artefacts et autres, car nos collectivités sont dotées de personnes très cultivées. Il est urgent que nous mettions à profit les connaissances directes de ces anciens pour faire l'interprétation au lieu de nous en remettre à des textes écrits pour essayer de le faire. Nous comptons toujours parmi nous les personnes qui connaissent les artefacts et tout, mais il ne nous reste plus beaucoup de temps pour bénéficier de leur expertise.

Vous avez mentionné le projet Qaggiavuut. Ils sont venus à notre réunion du conseil pour présenter ce qu'ils cherchent. Nous appuyons leur rôle important, car il s'agit aussi d'une activité culturelle, mais, parallèlement, nous avons le plan — que Mme Lord a mentionné — et nous attendons de voir le leur pour savoir à quoi ressemblerait le bâtiment et ce qu'il contiendrait. Bien entendu, c'est très important pour le Nunavut.

Ce centre culturel doit se trouver dans une collectivité, mais desservir les 24 autres. On y a consacré beaucoup d'efforts de planification, et nous discutons actuellement des exigences financières et autres.

**M. Pierre Nantel:** Je pense que cela dépendrait de la couverture numérique potentielle dans le Nord, ce qui nous ramène au point que Mme Lord a soulevé concernant la mise en balance des ressources numériques et physiques.

[Français]

**La présidente:** Merci, monsieur Nantel.

C'est maintenant le tour de M. Breton, qui dispose de sept minutes.

**M. Pierre Breton (Shefford, Lib.):** Merci, madame la présidente.

Je remercie nos invités.

Je vais d'abord m'adresser à vous, madame Lord. Je suis impressionné par vos compétences et votre expertise dans le domaine des musées. Je vous félicite également pour les différentes distinctions que vous avez reçues au cours des années. C'est assez impressionnant. J'aimerais que les musées de ma circonscription puissent vous connaître. D'ailleurs, je vais vous présenter à eux. Ainsi, s'ils ont besoin de votre expertise, ils pourront recourir à vos services.

J'aimerais que vous me parliez des trois défis les plus importants que doivent relever les musées, qu'il s'agisse de musées en devenir ou de musées qui existent aujourd'hui. À mon avis, l'argent représente certainement un défi, mais outre cela, parlez-moi de trois autres défis importants pour le monde muséal.

• (0935)

**Mme Gail Lord:** Je vous remercie mille fois de vos questions. C'est un défi.

[Traduction]

Je continue d'insister sur le besoin d'une politique fédérale. Nos concurrents au Royaume-Uni ou en France ou ailleurs dans le monde — par exemple, aux États-Unis, bien que ce soit moins le cas qu'au Royaume-Uni — ont des attentes très élevées à l'égard de leurs musées. Je pense qu'il est temps pour nos dirigeants nationaux de dire que les musées ont le potentiel de changer la société, de changer le monde. Les musées sont des agents de changement qui font partie de la puissance douce du Canada. Nous devons avoir un leadership national qui place les musées...

La santé est un des sujets importants qui définissent le Canada. Nous nous soucions de la santé. Cela s'est fait sur de nombreuses années. Cette question nous définit tout à fait et nous place dans une catégorie spéciale avec d'autres économies dominantes dans le monde. Je pense que la même chose doit se produire avec les musées. Le premier défi est de définir des normes de rendement très élevées à l'échelle fédérale. Que les gens aient les moyens ou non n'a presque aucun rapport avec les normes à définir. À l'heure actuelle, on semble niveler par le bas lorsqu'il est question des musées communautaires. J'exclurais le Québec, où je pense que les musées communautaires s'en tirent mieux qu'ailleurs. Je crois qu'il y a des raisons qui l'expliquent et que le reste du pays devrait en tirer leçons.

Le deuxième défi, bien sûr, est que nous avons besoin d'un type de financement qui soit plus viable. L'entité fédérale est le Programme d'aide aux musées. Il est sous-financé depuis 30 ans. Je dois dire que mon époux, Barry Lord, a travaillé pour ce programme. Notre entreprise en découle presque. Lorsque nous avons un Programme d'aide aux musées efficace, nous avons une solide réputation à l'échelle internationale pour nos musées à tous les niveaux, car la base de financement était plus constante. Aujourd'hui, nous vivons dans un monde différent. Le financement doit être privé et public, mais nous avons besoin d'avoir un type de programme national qui fasse preuve de leadership à cet égard.

Le troisième défi est celui du perfectionnement du leadership. Nous avons une école nationale de théâtre à Montréal. Nous avons d'autres initiatives au pays, mais nous ne sommes pas vraiment des chefs de file dans le domaine du leadership national. Les avocats canadiens sont des chefs de file mondiaux dans le domaine de la jurisprudence, surtout en droit constitutionnel, car nous bénéficions du biculturalisme et du multiculturalisme. Je pense que, côté musées, nous avons perdu beaucoup de terrain. Nous avons l'avantage d'être un pays multiculturel, nous avons l'avantage d'être un pays biculturel et nous avons le grand avantage d'avoir des peuples autochtones. Nous devrions être des chefs de file, mais ce n'est franchement pas le cas.

Ce sont trois points: la politique nationale — placer la barre haut — le financement privé-public assorti d'une base de financement sûre, et l'investissement dans le leadership. Sinon, nous perdrons nos meilleurs talents. C'est déjà le cas.

[Français]

**M. Pierre Breton:** C'est extrêmement intéressant.

Tout à l'heure, en répondant à une question, vous avez dit que les investissements publics ne devaient pas être les seuls sur lesquels les musées devaient compter puisqu'il y a également des investisseurs privés.

Êtes-vous en mesure de nous dire, pour chaque dollar investi par le gouvernement, combien le sont par le secteur privé? Y a-t-il des études à ce sujet? Pouvez-vous nous faire part d'une expérience qui nous informerait à cet égard?

[Traduction]

**Mme Gail Lord:** C'est une excellente question, et je dirais que cela varie selon l'endroit. Je ne pense pas qu'il y ait un ratio unique. Je peux vous dire toutefois que le mode de financement le plus inefficace, ce sont les entrées. Elles coûtent cher à administrer. Elles ne rapportent que 10 ou 12 % des recettes, et elles empêchent beaucoup de gens de fréquenter les musées. Ce n'est pas du tout efficace.

Les commandites des entreprises sont un excellent moyen de financement. Plus il y a d'entrées gratuites, plus il y a de commandites. Les fortunes personnelles sont un bon moyen de financement. Il faut y aller au cas par cas et trouver la meilleure façon de recueillir des fonds dans le secteur privé. Le Musée canadien des droits de la personne est un bon exemple, à vrai dire, pour ce qui est des capitaux, parce que les collectes de fonds sont importantes pour le musée sur une base permanente.

• (0940)

[Français]

**M. Pierre Breton:** De plus en plus de musées font appel à des bénévoles pour obtenir de l'aide dans leurs activités et arriver à diminuer leurs coûts. Évidemment, cela met la population à contribution et mobilise les gens du milieu.

**Mme Gail Lord:** Oui, bien sûr.

**M. Pierre Breton:** Proposez-vous des modèles à vos clients à cet effet? Comment cela se passe-t-il de façon plus générale?

[Traduction]

**Mme Gail Lord:** Oui, nous avons un modèle général. Le modèle général est un tiers de recettes gagnées, qui peuvent provenir de différentes sources. À l'heure actuelle, la location de salles est la plus importante. Comme vous le savez, nous vivons dans un monde où l'immobilier est roi, ou reine, et les musées représentent une belle valeur de ce point de vue. Ils exercent une grande influence sur le marché immobilier qui les entoure, et nous oublions les avantages économiques qui sont très naturels.

Un tiers de recettes gagnées...

**La présidente:** Je dois vous interrompre, malheureusement.

**Mme Gail Lord:** D'accord, alors un tiers en recettes gagnées, un tiers en dons et un tiers en subventions gouvernementales, donc un tiers, un tiers, un tiers.

[Français]

**M. Pierre Breton:** Merci beaucoup.

[Traduction]

**La présidente:** Nous passons maintenant à M. Van Loan pendant cinq minutes.

**L'hon. Peter Van Loan:** Merci.

Un des témoins que nous espérons avoir — ou que j'espérais avoir à tout le moins — et qui ne viendra probablement pas est M. Jimenez, qui a contribué à votre livre *Cities, Museums and Soft Power* et qui joue un rôle dans votre organisation. La question des retombées économiques m'intéresse. C'est difficile de trouver de l'information. Si je cherche de l'information sur les stades de sport, c'est facile d'en trouver, mais sur les musées, c'est très difficile.

Mon autre question est plus générale: que font les musées qui ont du succès au Canada et que les autres ne font pas?

**Mme Gail Lord:** Très bien. Merci d'avoir parlé de Javier. Il se trouve au Mexique en ce moment où nous travaillons sur de nombreux projets muséaux. Je pense que c'est important du point de vue de notre développement économique.

Nous serons heureux de vous faire parvenir les données que nous avons, des données internationales sur les retombées et les avantages. Elles proviennent de partout sur la planète et sont mal comprises. Je pense qu'on devrait examiner les retombées économiques au Canada. Nous avons participé à des études sur les retombées économiques des bibliothèques, mais je pense qu'il serait nécessaire de beaucoup mieux comprendre les retombées économiques des musées au pays.

Quelle était la deuxième partie de votre question, monsieur? J'ai perdu le fil.

**L'hon. Peter Van Loan:** Que font les musées qui ont du succès au Canada et que les autres ne font pas?

**Mme Gail Lord:** C'est très difficile à dire. Les musées au Canada ne performant pas à leur plein potentiel. C'est un fait, et c'est parce que les trois défis dont j'ai parlé ne sont pas au rendez-vous. Par exemple, le Musée canadien des droits de la personne est encore nouveau. Il se tire bien d'affaire. Il organise des collectes de fonds partout au pays, et il est très motivé à obtenir des dons d'entreprises et de personnes. Il commence à se démarquer.

Nos grands musées trouvent plus facilement du financement, mais je devrais dire que d'un certain point de vue — la part du gouvernement est si mince et ils ont tant des responsabilités —, ils perdent aussi du terrain parce qu'ils ne sont pas aussi efficaces du point de vue communautaire. Vous savez, nous sommes dans une situation où aucun ne performe aussi bien qu'il le devrait.

Vous rappelez-vous quand les hôpitaux ne performaient pas? Les musées sont dans cette situation, en quelque sorte. Aujourd'hui, nos hôpitaux performant bien.

**L'hon. Peter Van Loan:** J'ai l'impression que les musées au Canada ne font pas un bon travail de publicité auprès de la population.

**Mme Gail Lord:** Je suis d'accord avec vous.

Les conseils d'administration des musées sont un point faible. Encore une fois, je ne suis pas une experte du système de santé, mais je pense que les conseils d'administration ne comprennent pas bien leur rôle. Les membres sont souvent nommés par le gouvernement.

Je pense que le gouvernement en poste à Ottawa a fait un grand pas en avant en améliorant la transparence des nominations, mais les conseils ne voient pas toujours le financement comme leur première responsabilité. Cela devrait faire partie de la politique sur les musées. C'est leur principale responsabilité.

● (0945)

**L'hon. Peter Van Loan:** Nous avons regardé un peu du côté de l'aide que les gouvernements, fédéral ou provinciaux, pourraient leur apporter pour les achats communs de services, etc.

Pourriez-vous nous en dire un peu plus sur ce point, sur des éléments comme l'assurance, par exemple?

**Mme Gail Lord:** Il y a l'assurance. Il y a l'approvisionnement. Il y a le matériel d'archivage. Je pense qu'il y a toute une gamme d'éléments comme ceux-là, y compris l'approvisionnement et les services, oui.

Le gouvernement avait l'habitude de fournir des services, en passant. Encore une fois, les temps ont changé, mais il devrait peut-

être y avoir un service central pour aider les gens à prendre des décisions dans ces domaines.

**L'hon. Peter Van Loan:** Très bien.

Si on voulait connaître les nouvelles tendances dans le monde pour les musées qui ont beaucoup de succès, qui ont réussi leur transformation et dans lesquels le gouvernement ou une politique a joué un rôle, ou simplement pour avoir une bonne histoire de réussite, où devrions-nous regarder? Qu'est-ce qui serait de bons exemples?

**Mme Gail Lord:** Vous pouvez regarder du côté de l'Angleterre et de la France, et chez notre voisin, les États-Unis. Un élément clé pour les petits musées est de pouvoir embaucher des gens talentueux qui peuvent travailler avec la communauté. C'est l'élément clé.

On m'a parlé d'un programme hier dans une région rurale de l'Ontario qui a une école dans un de nos comtés où les jeunes, les adolescents, suivent leurs cours au musée. Le programme a donné des résultats extraordinaires. Toutefois, il a fallu que la commission scolaire accepte de payer un historien qualifié pour travailler dans ce musée. On en revient comme toujours au fait d'avoir du personnel qui a des idées. La technologie sert d'appui — c'est très important pour les jeunes, bien sûr —, mais c'est une personne qui en a eu l'idée.

Au Royaume-Uni, je pense qu'on verrait ce genre de choses. On voit des projets et des programmes dynamiques, parce que des gens créatifs travaillent dans les musées.

**La présidente:** Merci. C'est une très belle façon de terminer cette partie.

Merci à tous nos témoins aujourd'hui. Vos commentaires nous ont été utiles.

Nous allons interrompre la séance quelques minutes pour préparer l'arrivée de notre prochain groupe de témoins.

Merci.

**Mme Gail Lord:** Merci.

● (0945)

\_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

● (0950)

**La présidente:** Nous allons reprendre tout de suite pour nous assurer d'avoir assez de temps pour poser toutes nos questions.

Nous accueillons Shauna Levy, présidente et chef de la direction de Design Exchange. Du côté d'Haida Gwaii, nous éprouvons des difficultés techniques.

Pouvez-vous nous entendre maintenant?

**Mme Nika Collison (directrice exécutive, Haida Gwaii Museum):** Je suis au téléphone. Je vais être avec vous dans un instant.

**La présidente:** C'était Nika Collison, directrice exécutive du Haida Gwaii Museum.

Nous allons commencer par Shauna Levy de Design Exchange, afin d'avoir le temps de régler nos problèmes techniques du côté de la vidéoconférence.

Bienvenue, madame Levy.

**Mme Shauna Levy (présidente et chef de la direction, Design Exchange):** Merci.

Bonjour. Je m'appelle Shauna Levy et je suis présidente et chef de la direction de Design Exchange, le seul musée canadien exclusivement consacré au design, et je suis d'avis que le design peut changer le monde.

Le Canada compte une industrie de centaines de milliers de designers dans le domaine de l'infographie, de la mode, de l'industrie, de l'architecture, de la décoration d'intérieur, dans le milieu hospitalier, etc. Le DX, ou le Design Exchange, est le reflet de cette industrie dans une présentation culturelle unique.

Merci, madame la présidente, mesdames et messieurs les membres du Comité, de nous avoir invités à témoigner aujourd'hui. Le DX a vu le jour il y a 25 ans avec le mandat de démontrer la valeur et l'importance du design dans notre quotidien. La Ville de Toronto nous permet d'utiliser sans frais durant 99 ans le premier édifice de la Bourse de Toronto, et le promoteur, Cadillac Fairview, nous a offert une bourse de 500 000 \$ par année pendant 25 ans pour couvrir nos dépenses d'exploitation. Cette subvention a expiré en 2015.

Il y a sept ans, Lord Cultural Resources a élaboré un plan stratégique, et j'ai été recrutée pour le mettre en oeuvre. Ce plan incluait deux recommandations: être un musée du design qui offre des programmes qui plaisent au grand public et créer un festival du design. Pour ce qui est du musée, j'ai installé l'exposition *Happy Show* de Stefan Sagmeister et la rétrospective sur les 20 ans de Christian Louboutin que nous prête le Musée du design de Londres. Nous avons également élaboré nos propres expositions: *This Is Not a Toy* est une exposition d'art de la rue dont l'auteur-compositeur-interprète Pharrell Williams s'occupe à titre de commissaire invité, et *Politics of Fashion | Fashion of Politics* avec l'icône canadienne Jeanne Beker.

Ces quatre expositions ont attiré plus de 75 000 visiteurs, dont la majorité en était à leur première visite, et elles ont permis d'accroître de 300 % le nombre de visiteurs au DX. Nous avons réussi à obtenir 800 millions de tirages médiatiques dans le monde, et le DX a vu ses revenus augmenter considérablement pour la première fois. Par exemple, l'exposition sur Louboutin a permis d'aller chercher des revenus record de 250 000 \$ en commandites d'entreprises et environ le même montant en subventions du gouvernement provincial. Or, compte tenu du contexte de financement actuel des musées, nous avons encore de la difficulté à couvrir nos frais. Comme si ce n'était pas déjà assez complexe, plus nous utilisons des locaux pour notre programmation, moins nous pouvions en louer, ce qui est notre principale source de revenus.

À cette époque, j'ai eu deux conversations qui nous ont menés à l'étape suivante de notre évolution. Premièrement, lorsque j'ai demandé à Pharrell la raison pour laquelle il a accepté bénévolement d'être le commissaire de l'exposition, il m'a répondu que les gens sont souvent intimidés par l'art contemporain et qu'ils restent debout devant une galerie d'art pétrifiés à l'idée d'y entrer. Il m'a expliqué que l'art de la rue était accessible et qu'il servait d'introduction à l'expression culturelle. L'autre conversation que j'ai eue était avec un conseiller municipal qui représente un quartier hautement prioritaire. Il m'a demandé de penser aux enfants.

Premièrement, Pharrell avait raison. De jeunes adultes nous ont appelés pour nous poser des questions sur notre code vestimentaire, tout simplement parce qu'ils n'avaient jamais mis les pieds dans un musée. Deuxièmement, la question du conseiller m'a permis de réfléchir à un tel point à la pertinence, à la diversité et à l'accessibilité que c'est devenu le point de départ pour l'étape suivante, soit le DX Satellite.

Le DX Satellite a été mis sur pied. En plus de notre centre à la Bourse de Toronto, nous sommes devenus nomades avec des installations temporaires partout dans le Grand Toronto. L'exposition 3DXL illustre l'effet de l'impression 3D sur l'architecture, tandis que *Smarter. Faster. Tougher.* se voulait une exposition sur la création novatrice de vêtements de sport qui s'est tenue à l'occasion des Jeux panaméricains.

Nous avons élaboré une grande série de programmes, de tournées et d'ateliers personnalisés à caractère éducatif pour des quartiers hautement prioritaires. Ces programmes continuent de prendre de l'expansion. Nous attirons chaque année environ 90 000 visiteurs et participants et nous avons environ 200 000 amis et abonnés sur les médias sociaux. Nous avons réalisé un projet à la gare Union avec *Luminato* dans le cadre de notre programmation axée sur les quartiers hautement prioritaires.

En 2015, pour faire suite au plan stratégique, nous avons jeté les bases du concept d'un festival du design et d'une biennale, ce qui a mené à notre projet le plus ambitieux et le plus encensé jusqu'à ce jour: *EDIT: Expo for Design, Innovation, and Technology*. EDIT était un festival interactif et immersif de 10 jours où nous cherchions à comprendre comment l'innovation en design et les technologies peuvent rendre le monde meilleur pour tous. Ce festival a eu lieu en 2017 pour célébrer le 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada. Ce n'était que lorsque j'ai pris connaissance des objectifs de développement durable des Nations unies en 2015 que la raison d'être d'EDIT est vraiment devenue claire. J'étais enthousiaste à l'idée que notre planète puisse atteindre ces objectifs, mais je les voyais aussi comme des contraintes de conception. J'ai rencontré des représentants de l'ONU à New York et je leur ai demandé de s'associer à nous pour le festival EDIT.

Nous avons réaménagé l'usine désaffectée d'Unilever à Toronto. Nous avons utilisé les 150 000 pieds carrés pour créer une expérience immersive avec des expositions organisées et préparées par des chefs de file de l'industrie comme Bruce Mau et Carlo Ratti. Nous y avons également hébergé 50 installations, réalisées par la fine fleur des architectes et créateurs canadiens, et accueilli 40 ateliers et 125 conférenciers, dont Ian Campeau, Marije Vogelzang et David Suzuki. Les créateurs ont eu l'occasion de proposer des solutions à la montée du niveau des océans, à la crise du logement chez les peuples autochtones, au gaspillage alimentaire et à l'abordabilité des logements. Nous avons donné une tribune aux architectes, concepteurs et innovateurs du pays afin qu'ils puissent offrir des expériences interactives et montrer leurs solutions insolites aux problèmes du monde.

● (0955)

Au prix abordable de 15 \$ le billet, nous avons créé une expérience immersive et accessible. Afin d'éliminer tout obstacle à l'entrée, nous avons accueilli quelque 35 000 visiteurs, dont 6 000 élèves ayant bénéficié d'une entrée gratuite. Quatre-vingt-dix pour cent des visiteurs interrogés ont exprimé leur désir de retourner pour la prochaine édition.

Quant à l'avenir d'EDIT, nous avons hâte de collaborer de plus près avec les commissions scolaires fin de concevoir des trousseaux d'outils de création qui encourageront les élèves à réfléchir aux objectifs de développement durable dans leur quartier et à trouver des solutions.

Notre budget est passé de 5 millions à 3,9 millions de dollars. Environ 50 % des fonds nous proviennent du gouvernement de l'Ontario et de la Ville de Toronto, le restant ayant été recueilli grâce aux commandites, aux ventes de billets et aux dons.

J'ai bien aimé l'affirmation de René Rivard, qui a dit que nous en sommes maintenant au stade de la « muséologie des idées ». J'abonde dans le même sens. La créativité peut permettre de réaliser de belles choses, mais elle sert également à trouver des solutions.

Le programme EDIT était, et continue de l'être, voué à la réutilisation adaptée. Comme l'urbaniste Jane Jacobs l'a bien dit : « Les nouvelles idées reposent sur de vieux bâtiments. » Alors que les prix immobiliers continuent de grimper dans nos centres urbains et les musées ont de plus en plus de mal à trouver un financement, nous continuons à innover pour trouver des lieux d'expression culturelle en adaptant l'espace. EDIT nous a montré qu'il n'est point nécessaire de niveler le contenu vers le bas, mais plutôt qu'il faut être accessible, authentique, hétéroclite et pertinent.

Ni EDIT ni l'un des programmes DX mentionnés précédemment n'a reçu de subventions fédérales. Design Exchange, à titre de musée canadien, a souvent entendu qu'il n'était pas admissible aux programmes de Patrimoine canadien. Lorsque nous avons demandé une subvention pour EDIT, c'était la même réponse. Nous continuons à diversifier notre programmation. Nous faisons participer tous les secteurs et nous discutons des grands thèmes qui nous concernent tous. On nous aiguille vers d'autres ministères comme ISDE ou Affaires mondiales, qui ne font que nous réorienter vers Patrimoine canadien.

On entend dire que le design fera partie de la définition même des industries de la création, mais les détails se font toujours attendre. Nous consacrons notre temps précieux à trouver un financement, ainsi que des façons de solliciter des commanditaires du secteur privé. Il faut avoir de l'argent pour en faire. Je me lamente souvent de l'état des petits établissements culturels du Canada, du cercle vicieux de fonds insuffisants qui ont une incidence sur la programmation et les efforts de promotion, ce qui réduit le nombre d'entrées et amenuise le budget, et ainsi de suite. J'ai souvent pensé que nous devrions mettre en commun nos ressources afin de créer des espaces partagés et de nous rapprocher d'autres établissements, à vocation culturelle ou non.

Nous vous demandons de vous pencher sur quelques suggestions : que la définition de l'expérience muséale ne se cantonne pas à ce qui se passe à l'intérieur de l'espace même du musée; que les activités de collecte de fonds demeurent suffisamment souples afin de tenir compte de la réalité changeante du secteur; que les programmes de financement soient assouplis et modifiés de façon à inclure les établissements de design et les créateurs; que nous adoptions une approche interministérielle à la culture et au patrimoine afin de tenir compte de la nature multisectorielle des projets et de la programmation et d'exploiter les diverses ressources afin de mieux rayonner.

L'époque est des plus intéressantes pour l'industrie de la conception et le secteur muséal du Canada. Nous nous félicitons de travailler avec vous et les autres intervenants.

Merci.

• (1000)

**La présidente:** Merci.

Je vais attendre que nous soyons en mesure de voir de nouveau Mme Collison.

Si vous pouviez nous parler, ce serait utile. Nous pouvons maintenant vous voir sur les écrans à l'avant.

Vous avez 10 minutes.

**Mme Nika Collison:** M'entendez-vous?

**La présidente:** Oui.

**Mme Nika Collison:** *Xaada 'lāa isis...*

Il y a un écho de mon côté. Je vais baisser mon volume. M'entendez-vous encore?

D'accord. Excellent.

[*Le témoin s'exprime en haïda.*]

Mesdames et messieurs, *hāw'aa* de nous avoir invités à témoigner aujourd'hui.

Je m'appelle Jisgang, et mon nom anglais est Nika Collison. Je suis directrice exécutive du musée de Haida Gwaii, et j'occupe ce poste depuis peu de temps. Auparavant, j'ai travaillé 18 ans ici à titre de conservatrice et de négociatrice principale en ce qui a trait notamment aux initiatives de rapatriement haïda. Jusqu'à ce que nous soyons en mesure d'obtenir un financement adéquat, je poursuis ce travail en plus de m'acquitter de mes nouvelles fonctions.

Vous nous avez invités à vous faire part de notre expérience au sujet du musée de Haida Gwaii, de son histoire, de sa situation actuelle et des défis que nous devons surmonter. En ce sens, j'aimerais tout d'abord mentionner que notre musée est probablement l'un des premiers appels à l'action en vue de la réconciliation dans le monde muséal et de manière globale. Sa création découle de la vision commune des citoyens de la nation haïda et de nos amis qui habitent à Haida Gwaii. Le musée a ouvert ses portes en 1976 à Kay Llnagaay, soit un ancien village haïda où je me trouve actuellement, et nous sommes évidemment à Haida Gwaii.

Étant donné que pratiquement tous nos trésors ont été emportés loin des îles au plus fort de la colonisation, notre collection n'était pas très grande au début, mais plusieurs familles haïdas et d'habitants ont fait don de leurs trésors pour qu'ils soient conservés et exposés au profit de tous. L'un des premiers gestes de rapatriement au Canada a également eu lieu lors de la création de notre musée; le conservateur Peter Macnair du musée royal de la Colombie-Britannique a démontré son soutien en nous retournant des mâts totémiques qui avaient été pris à Haida Gwaii au début des années 1900.

Le musée de Haida Gwaii a depuis pris de l'expansion et il possède une incroyable collection de trésors obtenus grâce à des dons, à des commissions, à des prêts à long terme et au rapatriement et grâce à des achats et à des dons de grande envergure rendus possibles par la Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels du Canada.

En 2008, la superficie de notre musée est passée de 5 600 à 17 000 pieds carrés avec la création du Centre du patrimoine haïda à Kay Llnagaay, soit un complexe de 50 000 pieds carrés, et notre musée, le Conseil de bande de Skidegate et Parcs Canada sont des partenaires du centre. C'est notre communauté qui a conceptualisé et qui a mené ce projet, et le centre abrite plusieurs locaux et organismes à caractère culturel et éducatif en plus de notre musée. La création de ce projet a pris 7 ans et a coûté près de 30 millions de dollars.

Tout au long du processus, chaque expérience, chaque mot, chaque objet et chaque image ont été conçus avec notre peuple pour nous assurer de dire ce que nous voulons dire et de le dire de la manière dont nous le voulons. Nous avons notamment une maison funéraire qui a été construite pour abriter les restes de nos ancêtres déterrés lors de la construction du Centre du patrimoine haïda. Les restes de nos ancêtres rapatriés y sont également entreposés en attendant leur réinhumation.

Dans les années 1990, le rapatriement de restes de nos ancêtres est devenu l'objectif principal de notre peuple, et notre musée, en partenariat avec le Comité de rapatriement haïda et le Conseil de la nation haïda, a facilité et soutenu cet objectif depuis le début du mouvement. Jusqu'à présent, plus de 500 de nos ancêtres ont été rapatriés et réinhumés; leurs restes se trouvaient dans des musées, des universités ou des collections privées en Amérique du Nord et à l'étranger, dans un cas. Ce travail a pris plus de 20 ans et a coûté plus de 1 million de dollars en argent, en dur labeur et en don en nature.

Nous sommes un musée de catégorie A, ce qui signifie que nous respectons les normes professionnelles pour les musées canadiens en ce qui concerne nos installations et notre capacité de prendre soin de nos multiples collections historiques et archives et de les exposer. Nous exposons également de nouvelles oeuvres, étant donné que nous sommes une culture vivante.

Le principal objectif de notre musée en matière de recherches, de collections et d'expositions est la récupération d'oeuvres d'art, de connaissances et de documents ayant trait à l'histoire de la nation haïda qui se trouvent dans les institutions dans le monde. Cela fait partie de notre culture vivante actuelle. Notre mandat met aussi grandement l'accent sur la préservation et le maintien de la langue haïda, un isolat menacé. Nous recueillons également des renseignements et nous menons des recherches sur les sciences sociales à Haida Gwaii et l'histoire de la colonisation canadienne.

Nous menons tous nos travaux en consultation avec la nation haïda et la grande communauté des îles, et nous réalisons nos travaux sur la scène locale et ailleurs en mettant l'accent sur le respect mutuel, la coopération et la confiance. Nous sommes le principal fournisseur de programmes publics sur l'île et nous avons un programme annuel pour les arts et la culture qui inclut des ateliers, des expositions d'art, des programmes éducatifs et une série de programmes publics qui visent également les visiteurs de Haida Gwaii.

• (1005)

Nos autres programmes offrent une gamme de projets de recherche communautaires, des expériences éducatives et d'autres collaborations avec des organismes sur place et partout dans le monde. Nous sommes également déterminés à renforcer nos capacités dans les domaines des arts et du patrimoine en offrant du mentorat aux membres de la nation haïda et des autres îles en ce qui concerne les pratiques muséales et l'administration des arts.

Ces occasions renforcent des compétences importantes pour l'emploi et elles suscitent la passion; elles offrent aussi un accès sans pareil en vue d'en apprendre au sujet de Haida Gwaii en soi, de la langue, de la culture et des arts passés et contemporains de la nation haïda et de notre histoire commune avec le Canada. Nous avons également une boutique de cadeaux qui soutient et fait la promotion d'artistes locaux. À la lumière des nombreuses facettes de nos activités, il est évident que le musée de Haida Gwaii n'est pas en soi une institution; nous faisons plutôt partie de l'institution qui compose la société haïda et la société canadienne. De concert avec le Centre du patrimoine haïda, nous offrons un endroit, du soutien et des occasions pour des pratiques artistiques et culturelles, des cérémonies, de la recherche, de l'éducation, du renforcement des capacités, etc.

C'est la communauté qui dicte nos travaux, comme je l'ai mentionné plus tôt. Nous faisons partie intégrante du mode de vie de la nation haïda, qui se veut un mode de vie insulaire tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de notre maison, et nous y contribuons. Nous avons

été des pionniers quant aux voies vers la réconciliation bien avant que cette expression devienne populaire.

Je parlerai maintenant de nos défis, puis je traiterai de chaque sujet en prévision de vous donner de plus amples renseignements pertinents en réponse à vos questions.

Évidemment, le principal problème ou défi est le financement. En vue d'exploiter un petit ou moyen musée professionnel tel que le nôtre, nous avons au moins besoin de professionnels pour nous occuper de l'administration, de la conservation, du rapatriement, des collections, des archives, de la vente au détail et idéalement de l'éducation.

Avec un budget d'exploitation de base, qui ne nous permet pas d'avoir notamment des expositions, des publications, des projets de recherche, des programmes de mentorat et des programmes éducatifs d'envergure, ce qui revient à une programmation annuelle très élémentaire, notre budget est d'un peu plus de 400 000 \$. Dans un monde idéal, il devrait s'élever à environ 750 000 \$. En fonction des revenus provenant des subventions d'exploitation annuelles, de la vente de billets et de la vente au détail, pour rentrer dans nos frais, nous avons seulement les moyens d'avoir un comptable, un gérant de la boutique de cadeaux et moi-même. Les salaires représentent environ 25 % de nos dépenses d'exploitation. Tous les autres postes dépendent de subventions; lorsque nous réussissons à trouver des subventions pour d'autres postes, le personnel demeure nettement sous-payé.

J'aimerais vous donner certains exemples personnels. À titre de directrice exécutive, de conservatrice en arts visuels, de négociatrice en matière de rapatriement, de coordonnatrice et de spécialiste de marketing, je gagne 60 000 \$ par année. Lorsque j'occupais toutes ses fonctions à l'exception de celle de directrice exécutive, je gagnais 32 000 \$ par année. Notre conservateur des collections et responsable de l'archéologie, qui est également notre conservateur et notre commissaire d'expositions, gagne 35 000 \$ par année. Les responsables des archives et de la boutique de cadeaux gagnent chacun 42 000 \$ par année, et je vous rappelle que bon nombre de ces postes dépendent de subventions.

Du côté des ressources humaines et du renforcement des capacités, il y a beaucoup de travail. Nous sommes surmenés et sous-payés et nous avons des lacunes. L'autochtonisation, la décolonisation des musées et, par extension, la société canadienne par l'entremise du rapatriement, de la réparation, de la réconciliation et de la reconnaissance des bourses, des lois et des protocoles autochtones... Un travail extraordinaire a été accompli en travaillant de concert. Je peux vous raconter de nombreuses histoires qui démontrent qu'il nous reste encore beaucoup de pain sur la planche. Nous devons vraiment mettre l'accent cette fois-ci sur les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation et la Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones.

C'est vraiment un grand défi de se trouver en milieu rural. Le coût de la vie sur une île est plus élevé, et nous avons de ce fait même moins de visiteurs et moins d'occasions de générer des revenus et d'obtenir des subventions. Toutefois, vous soutenez les arts, la culture et la réconciliation de manière générale en procédant à votre étude. J'attache une grande importance à votre compréhension de l'essentiel que cela apporte en vue de maintenir une économie et une société en santé pour tous et de soutenir l'une des plus importantes voies vers la réconciliation sur le terrain.

*Háw'aa.*

• (1010)

**La présidente:** Merci.

Maintenant que nous avons entendu ces deux exposés, passons à la période de questions et de réponses. Nous aurons tout d'abord des séries de questions de sept minutes.

La première intervenante est Mme Dzerowicz. Vous avez sept minutes.

**Mme Julie Dzerowicz (Davenport, Lib.):** Je vous remercie toutes les deux de vos excellents exposés. Je suis née et j'ai grandi au centre-ville de Toronto; je connais donc très bien le Design Exchange. J'y suis allée pour participer à des événements, mais je ne peux pas dire que j'ai déjà vu vos expositions. C'est quelque chose que j'aimerais faire.

Il y a une grande histoire d'amour entre Toronto et le design. Nous avons beaucoup de designers de talent partout au pays, et il y a une grande diversité. Nous avons notamment entendu dans l'un des témoignages avant vous que certains des musées qui connaissent le plus de succès ont des employés très talentueux comme vous qui collaborent avec les gens sur place. J'aimerais savoir comment vous réussissez à tenir compte de la diversité de la ville et du pays dans le travail que vous faites au musée du design. Comment mettez-vous à profit certains créateurs de contenu et certaines personnes d'influence au Canada? Pouvez-vous nous parler de certains de vos défis?

**Mme Shauna Levy:** Dans mon exposé, j'ai évoqué notamment l'excellente conversation que j'avais eue avec le conseiller municipal Michael Thompson lorsque je venais tout juste d'entrer en fonction. Avant ma participation à l'organisation, l'accent était surtout mis sur la promotion du design auprès de l'industrie. Après le plan de Lord, nous nous sommes plutôt concentrés sur la promotion auprès du grand public ou la programmation destinée au grand public. Lors de mon entretien avec le conseiller municipal Thompson, c'est justement un point sur lequel il a vraiment insisté: votre design. Étant situé au centre-ville de Toronto, comment le musée fait-il pour rejoindre les nombreuses communautés de la ville?

Nous nous y sommes pris en faisant preuve d'authenticité dès le début. Tout le contenu que nous créons est, à la base, quelque chose qui, selon nous, intéresse tout le monde et qui n'est pas exclusif, mais accessible à tous.

Nous lançons des appels de propositions et des appels de participation. Nous nous penchons sur divers sujets. Par exemple, pour la Journée internationale de la femme, le 8 mars, nous organisons une conférence sur les femmes entrepreneurs. À l'automne, nous examinons divers enjeux liés au logement pour mettre l'accent sur le logement accessible et abordable, etc. Puisque le design touche vraiment tous les aspects de notre vie quotidienne, il est très facile pour nous d'aborder une foule de sujets qui plaisent beaucoup à un très vaste public.

• (1015)

**Mme Julie Dzerowicz:** D'accord. Merci.

Une des questions qui reviennent souvent, c'est celle de savoir quel pays se tire bien d'affaire. Nous avons beaucoup entendu parler du Royaume-Uni et des États-Unis, qui constituent deux modèles complètement différents. Au Royaume-Uni, il y a un financement public pour la création de contenu, que ce soit la BBC ou peu importe. Aux États-Unis, le financement est surtout privé.

La deuxième partie de cette question concerne, à mon sens, les frais. Aux États-Unis et, en grande partie, au Royaume-Uni, les musées sont en fait gratuits.

La troisième partie porte sur le financement. Quel est le mécanisme de financement approprié? Dans notre pays, nous avons

tendance à tout faire de façon hybride: le secteur privé et, ensuite, les différents ordres de gouvernement.

Premièrement, quel pays, selon vous, s'en tire bien? Deuxièmement, en ce qui concerne la tarification, où en êtes-vous? Troisièmement, quel est, d'après vous, le juste équilibre en matière de financement?

**Mme Shauna Levy:** Je vais répondre du point de vue des musées du design, parce que c'est notre domaine. Cela ne veut pas dire que nous ne sommes pas inspirés par tout ce qui nous entoure, mais les deux meilleurs musées du design au monde sont le Design Museum de Londres et le Vitra Design Museum.

Dans le dernier cas, le musée Vitra a été fondé et financé par un fabricant. Le modèle de financement est, en quelque sorte, appuyé par le fabricant ou le bienfaiteur initial.

**Mme Julie Dzerowicz:** Où se trouve le musée Vitra?

**Mme Shauna Levy:** Le musée Vitra est situé à Weil am Rhein. C'est dans le petit... c'est comme un pays entre l'Autriche, l'Italie et l'Allemagne. C'est quelque part là-bas. Il s'agit d'un endroit peu connu et difficile d'accès. Cela vaut le détour, car le musée est l'un des meilleurs au monde. J'ai parlé avec le directeur il y a quelques jours, et il m'a dit que c'est simplement grâce aux fonds d'un bienfaiteur. Malgré tout, il demeure difficile d'équilibrer les budgets.

Le Design Museum à Londres vient de déménager dans un immense bâtiment conçu par John Pawson, un architecte de renommée mondiale. Fondé par Terence Conran, le musée est financé, en grande partie, par un bienfaiteur.

D'après ce que j'observe, les gens associent encore le design à la conception de choses, plutôt qu'à la conception de systèmes ou à la mise au point de solutions. Dans un tel contexte, il est toujours difficile de susciter la philanthropie.

Pour ce qui est des commandites d'entreprises, c'est une autre histoire. Nous pouvons nous en occuper, mais le défi lié à la commandite d'entreprises, c'est, comme je l'ai dit dans mon exposé, qu'il faut dépenser de l'argent pour faire de l'argent; on doit donc créer des programmes et des possibilités afin que le commanditaire ait l'impression d'obtenir un rendement du capital investi.

En ce qui concerne le modèle de financement, dans notre cas, par exemple, nos revenus annuels totalisent 3,2 millions de dollars; 56 % de ces revenus sont tirés de nos activités de location pour des événements. Le reste est réparti comme suit: dons et commandites, 25 %; billets et inscription, 9 %; droits d'adhésion, 9 %; et financement gouvernemental, 9 %.

Dans l'étude que Gail Lord a réalisée pour nous, il est clairement indiqué que le financement gouvernemental représente, en général, entre 20 et 40 % du financement des musées. Dans notre cas, c'est bien inférieur à cela.

Je suis sûre que vous avez entendu ces propos à maintes reprises. Ce sont les dépenses d'exploitation qui nous tuent vraiment et qui tuent tout le monde; c'est donc dans ce domaine que nous avons réellement besoin d'aide. J'ai également dit dans mon exposé que, selon moi, nous avons l'occasion de mettre en commun les ressources et les installations, de sortir des sentiers battus et d'aller au-delà des structures de briques et de mortier. Nous n'avons peut-être pas besoin d'édifices de briques et de mortier, mais le cas échéant, quel est le modèle de financement? Là encore, il n'y a aucune source de financement pour appuyer une telle initiative.

**Mme Julie Dzerowicz:** Merci beaucoup.

Combien de temps me reste-t-il?

**La présidente:** Il vous reste plus de 30 secondes.

**Mme Julie Dzerowicz:** Ah bon. Dans ce cas, permettez-moi de poser peut-être une dernière question à Mme Collison. J'aimerais beaucoup visiter votre musée à un moment donné. À vous entendre, cela semble vraiment merveilleux. Outre le financement public, de quelle autre façon le gouvernement fédéral peut-il vous aider? Recherchez-vous uniquement du financement gouvernemental de notre part? De quelle autre manière pouvons-nous vous être très utiles?

**Mme Nika Collison:** Je vais parler brièvement du financement gouvernemental. En particulier, Patrimoine Canada nous a offert un soutien incroyable. Cela dit, au chapitre des subventions, il y a beaucoup de contraintes en dehors de Patrimoine Canada et, parfois même, à l'intérieur du ministère. On ne peut pas utiliser les subventions pour les fonds d'exploitation ou les postes. Ainsi, cela finit par créer des projets qui nous imposent du travail supplémentaire.

Un de nos principaux dossiers, bien entendu, porte sur la décolonisation et l'autochtonisation du pays. Si Patrimoine Canada pouvait organiser une tournée canadienne auprès des communautés autochtones, sans perdre de vue qu'il faut du temps, de la patience et un climat de confiance, je crois que vous en apprendriez beaucoup sur la variété des nations et leurs différents besoins. Nous devons favoriser l'équité, la facilité d'accès et le respect pour les bourses autochtones. Nous devons...

• (1020)

**La présidente:** Je vais malheureusement devoir vous interrompre parce que nous avons amplement dépassé nos sept minutes. Quelqu'un d'autre y reviendra sans doute.

C'est maintenant au tour de M. Hoback.

**M. Randy Hoback (Prince Albert, PCC):** Merci, madame la présidente.

Je tiens d'abord à remercier le Comité. Je suis ici aujourd'hui à titre d'invité, mais quel sujet fascinant. Je ne vais pas vous mentir: il y a 10 ou 12 ans, si vous m'aviez parlé de musées, j'aurais sans doute bâillé d'ennui. Avec l'âge, et ayant perdu mes parents et mes grands-parents, je commence à reconnaître l'importance des musées, notamment de certains de nos musées locaux.

Madame Collison, vous avez dit travailler au sein de votre groupe depuis 18 ans. Quels sont certains des bons coups réalisés par les gouvernements dans le passé? Il serait vraiment utile de les répéter. Y a-t-il des leçons que nous pouvons tirer ou des exemples de programmes qui, selon vous, ont donné de bons résultats? Au lieu de réinventer la roue et de toujours essayer de faire quelque chose de nouveau et de différent et, comme vous l'avez dit, au lieu d'imposer de nouveaux fardeaux, pourriez-vous nous parler d'un programme qui a vraiment bien fonctionné, mais qui a pris fin pour une raison quelconque et dont la reprise serait vraiment utile?

**Mme Nika Collison:** Nous avons bénéficié de l'aide du gouvernement canadien, mais il faut, même à un échelon plus élevé, un véritable élan en faveur de ce dont j'ai parlé tout à l'heure, c'est-à-dire l'idée d'appuyer un secteur muséal axé sur l'équité au Canada.

Vous avez accordé un financement considérable au fil des ans et vous êtes venus nous rendre visite, ce qui compte beaucoup pour nous. Il y a eu...

**M. Randy Hoback:** Y a-t-il des programmes précis? Pourriez-vous nous dire s'il y a un type de programme qui s'est avéré très efficace?

**Mme Nika Collison:** Le Programme d'aide aux musées a été très important pour nous, de même que le Fonds pour les espaces culturels. Voilà les principales sources d'aide dont nous avons bénéficié. Ce programme est à l'origine de certaines de nos plus grandes et plus belles expositions et publications, qui ont connu du succès littéralement dans le monde entier.

L'autre mesure d'aide du gouvernement a permis la création initiale du musée de Haida Gwaii, puis son expansion grâce à l'établissement du Centre du patrimoine haïda. Par ailleurs, la participation à l'élaboration du rapport de 1992 du Groupe de travail sur les musées et les recommandations qui en sont ressorties ont joué un rôle déterminant pour le soutien accordé aux musées grand public et les premières tentatives de collaboration avec les nations autochtones et les centres culturels.

**M. Randy Hoback:** Il nous faudrait donc aller consulter ce rapport.

**Mme Nika Collison:** En effet, c'est ce que vous devriez faire.

Je siège au Conseil des musées et des peuples autochtones de l'Association des musées canadiens. Créé en réponse au rapport du Groupe de travail sur les musées, le Conseil se penche sur les 20 dernières années et la situation actuelle dans le secteur des musées en ce qui concerne le volet autochtone et notre collaboration avec le Canada. Nous cernons les lacunes du point de vue de la société et des musées. Nous examinons entre autres la question de l'équité et la nécessité du rapatriement, ce qui contribue beaucoup non seulement à la guérison de notre nation, mais aussi à la collaboration avec les musées d'autres nations. Le tout se répercute sur l'ensemble de la société; c'est l'une des meilleures tribunes.

**M. Randy Hoback:** Madame Levy, je vais vous poser la même question. D'après votre expérience, y a-t-il eu des programmes que vous avez trouvés très efficaces et qui devraient continuer à être offerts?

À l'opposé, quels programmes ont eu l'effet inverse, selon vous, au point de vous dire: « C'est tout à fait stupide; pourquoi procédons-nous ainsi? »

Avez-vous des conseils à cet égard?

**Mme Shauna Levy:** Parlez-vous en particulier des programmes offerts par le ministère du Patrimoine?

**M. Randy Hoback:** Je parle de n'importe quel type de programme que vous avez trouvé vraiment bon et que vous nous recommanderiez de poursuivre.

**Mme Shauna Levy:** Oui.

Au début, lorsque nous avons adopté cette nouvelle orientation stratégique, comme je l'ai mentionné, nous cherchions surtout à inviter des concepteurs d'expositions et de programmes qui étaient capables d'attirer un plus vaste public. Nous avons ainsi battu des records sur le plan des commandites, du soutien et de l'achalandage.

Le problème, c'est qu'une petite institution sans mécène, comme la nôtre, n'a aucun filet de sécurité. Même si vous arrivez à générer des sommes importantes — et le festival EDIT en est un parfait exemple —, en cas de pertes, il n'y a rien pour vous sauver. Je viens du secteur privé, et j'ai passé une bonne partie de ma vie à organiser des foires commerciales et des événements axés sur les consommateurs. Si l'un des événements ne remporte pas beaucoup de succès, ce n'est pas grave parce qu'on peut toujours compter sur les autres et on parvient à compenser et à équilibrer le tout. Par contre, dans le cas d'une petite institution, il n'y a rien; on ne dispose d'aucun filet de sécurité. On se retrouve donc en situation de déficit.

Un projet comme EDIT s'est avéré un modèle de réussite. Mais cela signifie également que nous devons puiser dans d'autres fonds pour aider à l'appuyer, chose qui nous est tout simplement impossible.

À mon avis, les projets qui fonctionnent vraiment bien sont ceux qui touchent les gens, qui interpellent un large auditoire et qui sont accessibles, mais nous n'oeuvrons pas dans le secteur privé où il s'agit de vendre un gadget et d'en produire sans cesse davantage. Il nous faut un certain appui pour assurer ce genre de programmation.

• (1025)

**M. Randy Hoback:** Y a-t-il des programmes que vous nous déconseilleriez absolument de répéter parce que c'était, selon vous, une idée stupide?

**Mme Shauna Levy:** Je ne dirais jamais une chose pareille.

**M. Randy Hoback:** Je pensais, en fait, qu'il y aurait une liste. C'est le gouvernement, alors...

**Mme Shauna Levy:** Je me contenterais de dire, comme je l'ai mentionné tout à l'heure, que les programmes du ministère du Patrimoine canadien ne s'appliquent pas vraiment à nous. Nous prenons le temps de lire les exigences et nous essayons de faire rentrer des chevilles rondes dans des trous carrés. Nous perdons tout ce temps à déterminer quel angle adopter, et voilà que nous nous trouvons soudain à mener un projet qui n'a rien à voir avec notre mandat parce que nous tentons de le classer dans la bonne catégorie.

Il m'est donc difficile de répondre à la question parce que cela ne me dit rien.

**M. Randy Hoback:** Vous avez utilisé l'analogie des chevilles rondes et des trous carrés. Donc, dans votre scénario, comment aimeriez-vous que les bureaucrates travaillent avec vous? Comment fait-on pour créer un programme lorsqu'on a un gouvernement qui est habitué à mettre les carrés avec les carrés et les ronds avec les ronds?

Comment peut-on assurer une telle souplesse sans créer toutes sortes d'autres problèmes?

**Mme Shauna Levy:** La ministre Joly a déclaré que le design sera inclus dans la définition d'industrie créative. Nous attendons avec impatience de comprendre ce que cela signifie et de voir si cela aura une incidence sur les programmes existants.

J'ai également parlé de la souplesse dans la programmation. De mon point de vue — et peut-être que Gail en a déjà parlé —, la définition de musée est en train de changer, un peu comme la définition de bibliothèque. Tout à l'heure, quelqu'un a dit que c'est un espace qui favorise le sentiment de communauté, et c'est tout à fait le cas. C'est un endroit pour l'épanouissement, l'éducation et toutes les autres initiatives qui se déroulent aujourd'hui dans les musées et qui ne se faisaient pas avant. Le financement doit donc être suffisamment souple pour permettre ce genre de projets.

Encore une fois, je reviens au festival EDIT. Cet événement a attiré 35 000 visiteurs qui ne connaissaient rien au design — rien du tout. Ils en sont sortis inspirés, animés par la volonté de changer le monde et d'avoir un impact positif sur le monde, grâce au design et à cette expérience. C'était divertissant, amusant et interactif, mais les gens ont retenu des messages très importants.

Nous avons besoin de plus de souplesse dans le cadre des subventions et, je le répète, il faut une approche interministérielle... Le design passe continuellement entre les mailles du filet. Ce n'est pas considéré comme de l'innovation — ce l'est, selon moi —, et ce n'est pas non plus considéré comme faisant partie de la culture et du

patrimoine — là aussi, je crois le contraire. Il faut donc une certaine réflexion interministérielle sur cette question.

**La présidente:** Votre temps est écoulé.

**Mme Shauna Levy:** Je suis désolée. Je parle trop.

[Français]

**La présidente:** Monsieur Nantel, vous avez sept minutes.

**M. Pierre Nantel:** Vous ne parlez certainement pas trop, madame Levy. Au contraire, votre cas est très intéressant. Je remercie la présidente d'être sur les photos de votre organisation. Je ne sais pas si c'est vous qui avez insisté pour que nous les recevions.

Votre musée s'adresse à un autre type de communauté. Vous excellez en médiation et à faire connaître la thématique de votre musée et vous suscitez l'intérêt des jeunes. C'est très pertinent.

Votre musée est situé dans une très grande communauté, mais votre thématique demeure l'intérêt de la communauté pour les choses modernes, nouvelles et enthousiasmantes pour les jeunes. C'est un autre type de musée. Votre témoignage peut nous apporter beaucoup

J'espère que vos initiatives seront citées à maintes reprises parce que, pour la plupart des autres musées, l'enjeu est précisément l'inverse. Disons qu'il y a un musée de la pêche quelque part. Le thème traité serait admissible et ce musée serait certainement subventionné. Le problème, ce serait d'attirer du monde. À l'inverse, votre musée attire des gens sans avoir une thématique lui permettant d'être financé.

[Traduction]

**Mme Shauna Levy:** Oui, c'est tout à fait exact. Je me plais à dire que nous sommes, d'une certaine façon, un musée de l'avenir parce que nous parlons de questions qui touchent l'avenir, tout en faisant un clin d'oeil au passé, bien évidemment, et en tenant compte des répercussions sur la vie des gens.

J'ajouterai que le festival EDIT a surtout attiré les milléniaux, c'est-à-dire les 25 à 34 ans, suivis de ceux qui se trouvent juste au-dessus et en dessous de ce groupe d'âge. C'était un grand rassemblement. Nous étions en mesure de parler leur langue, ce qui est, selon moi, un élément crucial. Je crois qu'en tant qu'intervenants de l'industrie culturelle, nous avons tous du mal à savoir comment communiquer avec eux. Je pense que nous avons réussi à cet égard.

Oui. Je crois que nous parlons la bonne langue. Tout ce qui nous manque, c'est un appui supplémentaire pour nous aider à faire passer un message qui résonne plus fort.

• (1030)

**M. Pierre Nantel:** J'adresse ma prochaine question à Mme Collison parce que, si je ne m'abuse, la communauté haïda produit probablement l'art autochtone que nous connaissons le mieux. À mon avis, c'est l'art le plus emblématique et le plus reconnaissable qui soit.

Passons à la médiation. Pour en revenir à la question de Mme Dzerowicz à propos de votre éloignement, qu'est-ce qui peut être fait? Je sais que dans le cadre des célébrations Canada 150... J'étais à la recherche du mot particulier... sesquicentenaire.

**M. Sean Casey (Charlottetown, Lib.):** [Inaudible]

**M. Pierre Nantel:** Merci, monsieur Casey, l'autre M. Casey.

VIA Rail a joué un rôle clé dans la concrétisation quotidienne de ces célébrations. Ils ont mis au point des conceptions graphiques. Par exemple, je sais qu'il y a un magnifique train que tous les députés peuvent emprunter pour se rendre à Prince Rupert, et c'est le meilleur moyen d'atteindre cet endroit.

Bénéficiez-vous de l'appui du réseau afin que les gens se rendent sur l'île et visitent le musée?

**Mme Nika Collison:** Le projet auquel nous travaillons activement en collaboration avec le musée d'anthropologie de l'Université de la Colombie-Britannique est relativement nouveau, et c'est exactement ce que nous faisons. Nous créons un corridor qui mettra en relief les musées autochtones dont vous parliez et que l'on trouve le long de la route, et nous encouragerons les gens à les visiter et à comprendre que nous offrons une bourse d'études aux Autochtones qui est unique en son genre et très différente de ce qu'offre le milieu universitaire occidental, un milieu que nous appuyons également.

Je suis membre du comité consultatif de défense des intérêts des Autochtones du musée provincial de la Colombie-Britannique, et nous développons nos activités afin d'y ajouter le rapatriement, bien entendu, mais aussi le soutien et la défense des intérêts des musées autochtones qui, je le répète, se situent pour la plupart dans des régions rurales.

Il serait merveilleux de recevoir une aide fédérale pour soutenir ces activités et aussi pour faire ce que vous faites, c'est-à-dire reconnaître que les musées font partie intégrante de la vie.

**M. Pierre Nantel:** Certaines personnes nous ont parlé des fonds de dotation, qui apportent un certain soutien financier à diverses organisations culturelles, mais non aux musées. Je suppose que ce n'est pas aussi compliqué pour le musée du design. Cette possibilité vous intéresserait-elle?

Pensez-vous que le musée de Haida Gwaii pourrait organiser des expositions itinérantes pour faire en sorte que vos œuvres d'art voyagent et que les gens qui ne peuvent pas se rendre dans le Nord puissent les connaître? Je sais que M. Van Loan souhaitait parler de cet aspect. Pourriez-vous bénéficier des fonds de dotation et des programmes d'assurance?

J'adresse cette question à vous deux pendant le temps de parole qu'il me reste.

**Mme Nika Collison:** Absolument. Ce serait merveilleux.

Nous travaillons avec l'ensemble des musées. En collaboration avec ces partenaires, nous avons organisé d'importantes expositions mettant en vedette la langue, l'art et la culture haïda partout au Canada et aux États-Unis. Par exemple, deux expositions majeures organisées en partenariat avec nous ouvriront leurs portes en mars à Vancouver, au musée de Vancouver et au musée d'anthropologie de l'Université de Colombie-Britannique.

Si nous pouvions organiser des expositions itinérantes, ce serait formidable, et si, d'une façon ou d'une autre, nous pouvions établir un fonds de dotation, ce serait génial. Une collecte philanthropique fait partie de notre plan stratégique.

**M. Pierre Nantel:** Madame Levy, envisageriez-vous d'utiliser un fonds de dotation?

**Mme Shauna Levy:** Bien entendu, la difficulté en ce moment, c'est que nous ne sommes admissibles à aucun programme. S'il y a quelque chose auquel nous pourrions avoir accès, nous serions absolument disposés à en bénéficier.

**M. Pierre Nantel:** Merci.

**La présidente:** Nous allons passer à M. Hogg qui disposera de sept minutes.

**M. Gordie Hogg (Surrey-Sud—White Rock, Lib.):** Merci.

Personnellement, je trouve très intrigant le cheminement de notre séance et, si je peux me permettre d'ouvrir une parenthèse, je dirais qu'un certain nombre de thèmes ont ressorti des quatre exposés. Premièrement, nous avons entendu Mme Lord dire qu'il n'y a aucune politique sur les musées, aucune politique globale qui nous permet de cerner et de gérer les choses. Puis, alors que nous commençons à entendre parler de la nature diversifiée des musées, j'ai commencé à me demander comment nous pourrions élaborer une politique qui assurerait une telle diversité dans l'évolution des musées. D'une certaine façon, au cours de tous ces exposés, un autre thème s'est détaché, à savoir que les musées font partie du tissu social canadien ou du tissu social mondial, et cela a été illustré dans un très grand nombre d'exposés.

Compte tenu de la diversité des musées, de leur évolution et des commentaires qui ont été formulés aujourd'hui au sujet de l'absence d'une politique sur les musées, pensez-vous que nous devrions élaborer une telle politique? Peut-il y avoir une politique qui salue et respecte la diversité, ainsi que votre capacité de prendre des mesures de façon indépendante, ou est-ce qu'une politique entravera la capacité des gens de prendre des mesures au sein de leur collectivité qui rend compte de ce que c'est que d'être canadien ou citoyen de la planète?

• (1035)

**Mme Shauna Levy:** Je présume que la politique tiendrait compte de cela, n'est-ce pas? Il faudrait que nous nous assurons non seulement que la politique rend compte de la diversité et de la nature diversifiée de nos institutions, mais aussi qu'elle fait preuve d'une certaine souplesse en matière de politiques et de financement et offre aussi un éventail d'options et de possibilités inhérentes.

**M. Gordie Hogg:** Voilà qui est intéressant. Vous pensez qu'il est préférable que nous ayons une politique, au lieu de laisser les choses telles qu'elles sont.

**Mme Shauna Levy:** Malheureusement, je n'ai pas entendu Gail témoigner. J'ignore donc ce qu'elle laissait entendre par là, mais, si la politique permettait...

**M. Gordie Hogg:** Désolé de vous interrompre, mais elle a simplement dit que notre principal point faible était notre manque de politiques sur les musées. C'est littéralement ce qu'elle a dit.

**Mme Shauna Levy:** Je ne sais pas quelle est la définition d'une politique dans le cas présent. Si elle est censée imposer des restrictions aux institutions, alors, non, nous n'en voulons pas. Mais, si elle autorise une certaine liberté ou souplesse, alors, oui, une politique serait utile.

**M. Gordie Hogg:** D'accord. Merci.

**Mme Nika Collison:** Pour mettre l'accent en particulier sur le rapatriement et les activités de ce genre, je dirais que nous savons que tout est possible. Nous avons rapatrié des artefacts partout au Canada et au-delà des frontières, malgré l'absence d'une politique ou d'une loi. Nous avons également accompli ce travail en raison de l'existence de politiques et de lois. Tout dépend de ce qui fonctionne le mieux pour nous. Pour y parvenir, il a fallu que certaines personnes s'engagent réellement à défendre les intérêts de la communauté haïda et à partager sa vision du monde.

En fin de compte, nous avons constaté que nos progrès et nos réussites étaient fondés sur nos relations. Il est donc très difficile pour moi aussi de dire si une politique serait bénéfique. Si elle est très générale et si, comme Shauna l'a indiqué, elle n'est pas trop contraignante, elle pourrait être utile. Mais elle doit soutenir les musées et, ce qui importe énormément dans notre cas, elle doit appuyer et guider le travail des Autochtones. Il faudrait qu'on mène un nombre incroyable de consultations et, je le répète, qu'on appuie le conseil national des musées et des peuples autochtones afin que nous soyons en mesure de déterminer vraiment ce qui pourrait être le plus efficace non seulement pour les Autochtones, mais aussi pour le Canada en général.

**M. Gordie Hogg:** Je pense que vous avez mentionné la nécessité d'adopter des approches interministérielles à cet égard. Lorsque l'Organisation mondiale de la santé a examiné un certain nombre de modèles, elle a certes déclaré que nous devons adopter une approche intégrée, coordonnée et interministérielle à l'égard de la notion de santé. Au cours de certains des exposés, les témoins ont mentionné l'incidence que ces approches ont sur le bien-être de la société ou sur le capital social et la capacité de l'accumuler.

Pour ce qui est d'écouter vos paroles, avons-nous besoin d'une politique qui indique que les musées adoptent une approche positive à l'égard du bien-être des membres de leur collectivité, témoignent des besoins de leur collectivité et s'adaptent à une foule d'approches interministérielles? Par exemple, l'Organisation mondiale de la santé a demandé à des gens d'examiner le rôle que le ministère des Transports joue dans la santé. Il s'agit là d'une approche intégrée et coordonnée.

**Mme Shauna Levy:** Tout à fait, et c'est également un défi en matière de design.

**M. Gordie Hogg:** Je suis sûr que c'en est un.

J'ai encore du mal à saisir la notion de politique. Je comprends exactement ce que vous dites, à savoir que nous devons être en mesure de favoriser une foule d'approches et que la politique sera transformatrice, comme nous l'avons entendu dire. Pouvez-vous me communiquer quelques mots qui m'aideraient à comprendre en quoi cette politique pourrait consister?

**Mme Shauna Levy:** Comme je le disais plus tôt, dans notre cas, nous travaillons souvent avec le ministère de l'Innovation parce que notre musée présente un très grand nombre d'aspects différents de la vie et, par conséquent, de très nombreux aspects des gouvernements et des divers ministères. Gail Lord parle de la puissance douce et du rôle important que jouent les musées et la culture dans la santé de la société et dans la réputation d'un pays. J'estime qu'il doit y avoir une politique qui tient compte de l'importance des musées et de la culture et qui, en conséquence, crée des mécanismes institutionnels pour appuyer cela.

• (1040)

**Mme Nika Collison:** J'aimerais mentionner que les musées adaptés répondent aux besoins de la société et la stimule. Les musées efficaces incitent les gens à prendre des mesures et créent également un mouvement vers un nouveau dialogue au sein de notre société. Si le gouvernement fédéral canadien appuyait pendant ce cycle la Déclaration des Nations unies sur les droits autochtones et les appels à l'action de la Commission de vérité et de réconciliation, cela serait très utile et pourrait entraîner d'excellentes initiatives. De plus, on pourrait faire la promotion des musées en précisant qu'ils ne sont pas des endroits vieillots et vieux jeu, mais plutôt des lieux fascinants qui provoquent la réflexion, des discussions et des débats.

**La présidente:** Il vous reste 15 secondes, mais je pense que vous devriez peut-être...

**M. Gordie Hogg:** Vous me demandez de renoncer à mes 15 secondes?

**La présidente:** Non, vous pouvez vous en servir.

**Un député:** Vous les avez déjà utilisés maintenant.

**M. Gordie Hogg:** D'accord.

**La présidente:** Non, non. C'était juste pour vous prévenir.

**M. Gordie Hogg:** Merci.

**La présidente:** Nous pouvons passer à vous, monsieur Shields, mais il ne nous reste que deux minutes. Aimerez-vous que l'on vous accorde une intervention de deux minutes?

**M. Martin Shields (Bow River, PCC):** Merci.

J'ai probablement visité la plupart des grands musées canadiens avant votre naissance. Mes parents me déposaient à la porte et me retrouvaient à la fin de journée. Comme mes enfants adultes le savent, lorsque nous voyageons de par le monde, c'est dans les musées qu'ils me trouvent.

Nous avons deux musées qui, en un sens, sont très semblables. Le vôtre est axé sur Toronto, et il serait merveilleux de pouvoir le reproduire. J'ai également eu la chance de visiter le musée de Haida Gwaii. Il est incroyable, mais nous devons inciter un plus grand nombre de gens à venir le voir, parce qu'il serait difficile d'organiser des expositions itinérantes de ses artefacts. Si vous visitez les établissements, vous constaterez qu'ils sont phénoménaux.

Nous avons un musée axé sur Toronto qui présente la mode, le style et le design. Il est extraordinaire, mais comment pouvons-nous déplacer ses expositions? Comment pouvons-nous amener les gens à visiter le musée de Haida Gwaii? Il faut aller là-bas, car ses expositions ne peuvent être déménagées.

**Mme Shauna Levy:** Dans le cas du Design Exchange, nous avons pour mandat de faire fonction d'institution nationale. EDIT est un projet que nous espérons reproduire dans plusieurs parties du pays.

En ce qui a trait à une approche analogue, cela consisterait à partager nos expériences avec plusieurs provinces et villes du Canada, et même du monde, en fait. Puis il y a bien sûr le côté numérique des choses: la numérisation de notre contenu et l'autorisation d'interagir à un niveau numérique. Il y a la mesure analogue et aussi la perspective numérique.

**M. Martin Shields:** Comment pouvons-nous amener les gens à visiter le musée de Haida Gwaii?

**Mme Nika Collison:** Notre mandat consiste à exploiter le musée, mais il est élargi également, parce que les membres de la Première Nation haïda sont établis partout dans le monde, tout comme notre diaspora culturelle. En ce sens, notre musée a une vocation véritablement mondiale, mais vous avez tout à fait raison: en réalité, les gens devraient venir visiter le musée de Haida Gwaii.

**M. Martin Shields:** Oui.

J'ai terminé. Merci.

**La présidente:** Cela conclut nos délibérations d'aujourd'hui.

Je remercie infiniment nos deux témoins. Il nous a été vraiment utile d'entendre vos témoignages aujourd'hui.

Cela met fin à notre séance. Merci.







Publié en conformité de l'autorité  
du Président de la Chambre des communes

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

---

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

Published under the authority of the Speaker of  
the House of Commons

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

---

Also available on the House of Commons website at the following address: <http://www.ourcommons.ca>