



**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE 2009-2010 À 2013-2014
BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS 2009-2010**



L'ALLIANCE DES
MUSÉES D'HISTOIRE NATURELLE
DU CANADA

L'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada est vouée à la préservation et à la compréhension du patrimoine naturel du Canada. Grâce à la collaboration de ses membres, l'Alliance peut offrir au public de meilleurs programmes de portée nationale, contribuer à la prise de décisions informées en matière de politiques publiques et améliorer la planification et le développement des collections en vue de faciliter l'accès du public et des scientifiques à l'information portant sur celles-ci.

MEMBRES :

Centre d'interprétation de la Béringie du Yukon
Centre du patrimoine septentrional du Prince de Galles • Le Musée du Manitoba
Musée canadien de la nature • Musée du Nouveau-Brunswick • Muséums nature de Montréal
Musée royal de l'Ontario • Nova Scotia Museum of Natural History
Royal Alberta Museum • Royal British Columbia Museum • Royal Saskatchewan Museum
Royal Tyrrell Museum • The Rooms, Provincial Museum Division

Alliance des
**musées d'histoire
naturelle** du Canada



Alliance of
**Natural History
Museums** of Canada



MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., Peterborough (Ontario)

VICE-PRÉSIDENT

Dana Hanson, M.D., Fredericton (Nouveau-Brunswick)

MEMBRES

Lise des Greniers, Granby (Québec)

Martin Joannis, Gatineau (Québec)

Teresa MacNeil, O.C., (jusqu'au 18 juin 2008) Johnstown (Nouvelle-Écosse)

Melody McLeod, Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)

Mark Muise, (à compter du 18 juin 2008), Yarmouth (Nouvelle-Écosse)

Chris Nelson, Ottawa (Ontario)

Erin Rankin Nash, London (Ontario)

Harold Robinson, Edmonton (Alberta)

Henry Tom, Vancouver (Colombie-Britannique)

Jeffrey A. Turner, Manotick (Ontario)

PERSONNEL DE DIRECTION

Joanne DiCosimo, présidente-directrice générale

Maureen Dougan, vice-présidente, Services corporatifs et chef de l'exploitation



TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE

Faits saillants	2
Priorités pour 2009-2010.....	6
Mandat et Vision.....	7
Profil de la Société.....	8
Ressources financières	9

ÉVALUATION DES RÉSULTATS DE 2008-2009	10
--	----

ANALYSE DE SITUATION	20
-----------------------------------	----

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT POUR 2009-2010 À 2013-2014	23
---	----

SOMMAIRE FINANCIER

Plan financier quinquennal.....	31
Budget annuel	32
États financiers.....	33

ANNEXES

Annexe A : Expositions permanentes et spéciales.....	36
Appendix B : Projet de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria.....	38



FAITS SAILLANTS

Au cours de l'exercice 2008-2009, le Musée canadien de la nature (MCN) a réalisé des progrès importants quant à ses priorités et à ses objectifs, et a achevé un nouveau Plan stratégique quinquennal pour la période allant de 2009-2010 à 2013-2014.

Voici les progrès réalisés par le Musée par rapport aux quatre priorités établies dans son Plan d'entreprise 2008-2009.

1. Élaboration du rôle de service national du Musée et sa portée

Le Musée a une longue histoire d'exécution de recherche scientifique dans l'Arctique. De 1913 à 1918, ses chercheurs ont assisté à la direction de la première Expédition arctique canadienne, et au fil des années, il a joué un rôle important dans l'exploration et la documentation de l'histoire naturelle du Canada. Aujourd'hui, seul organisme fédéral ayant le mandat prescrit par la loi de collecter et entretenir le registre d'histoire naturelle du Canada, le Musée joue un rôle critique pour la préservation du patrimoine arctique canadien. L'année 2008 ne faisait pas exception; et les chercheurs du Musée ont entrepris un programme robuste de recherche sur le terrain dans l'Arctique.

La viabilité de ce modèle de service national très réussi a été démontrée par une série de conférences et de forums jeunesse pour appuyer l'Année polaire internationale (API). Cette série présentait des chercheurs financés par l'API et des spécialistes de l'Arctique qui donnaient leurs conférences à divers sites au pays, et ont donné aux Canadiens une nouvelle vision de l'histoire, de la faune et de la nature changeante des régions polaires de la planète. Maintenant que l'API tire à sa fin, on commence déjà à planifier les programmes et les activités de l'Année internationale de la biodiversité en 2010.

Au cours de l'année, le Musée a continué à jouer un rôle actif dans l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada (AMHNC). Parmi les projets clés, mentionnons la préparation d'une stratégie d'enrichissement des collections nationales qui prend en compte les collections, les pratiques et l'expertise en matière de taxonomie de tous les membres de l'AMHNC.

Le Musée a aussi mis en place un nouveau programme de vidéoconférences éducatives, et a augmenté de façon importante le contenu de son site Web primé, **nature.ca**, rendant plus convivial et plus efficace l'accès aux connaissances par l'intermédiaire de différentes sources du Musée.

RÉALISATIONS DE L'ANNÉE POLAIRE INTERNATIONALE

En 2008-2009, le Musée canadien de la nature a aidé à accroître les connaissances sur l'Arctique par ses contributions à l'Année polaire internationale. Voici les points saillants :

- Participation à l'étude sur Les trois océans du Canada;
- Série de conférences *Perspectives polaires*;
- Prélèvement de carottes de glace pour l'Étude sur le chenal de séparation circumpolaire;
- Expédition à l'étang de castors préhistorique dans le fjord Strathcona;
- Recherche sur les invertébrés marins de la mer de Beaufort;
- Expédition de collecte de spécimens de botanique arctique; et,
- Accueil du programme Students on Ice.

2. *Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria*

Berceau des musées canadiens, l'Édifice commémoratif Victoria a ouvert ses portes il y a déjà un siècle. En 2004, des travaux de rénovation majeurs ont été entrepris, les plus importants depuis 1910, pour remettre en état ce magnifique château de style gothique, et pouvoir mieux satisfaire aux besoins d'un musée du XXI^e siècle.

En 2008-2009, le Musée a accueilli des visiteurs dans l'aile ouest nouvellement rénovée, en leur offrant un ensemble complet de nouvelles expositions, de programmation, de services aux visiteurs et de commodités. Pour respecter la date d'ouverture prévue de tout l'édifice, soit mai 2010, cette année le Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria se poursuit à un rythme accéléré, et met l'accent sur l'achèvement, en temps opportun et dans les limites du budget, des travaux prévus dans l'aile est et dans la partie centrale de l'Édifice commémoratif Victoria. En prévision de la réouverture de 2010, le personnel du Musée planifie l'installation de deux nouvelles galeries : une nouvelle galerie permanente, la Galerie de l'eau et son exposition itinérante, *Le Canada au fil des eaux*, et la réinstallation de la galerie permanente revitalisée sur la Terre et les minéraux (Phase 1). Pour souligner l'Année internationale de la biodiversité le Musée accueillera une exposition spéciale *Des grenouilles hautes en couleur* qui sera le complément d'une galerie permanente sur les plantes et les animaux. Les travaux de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria offriront aussi des commodités améliorées pour les visiteurs ainsi qu'un théâtre polyvalent. Les dates pour l'installation permanente du Centre des découvertes et de la Galerie des humains ne sont pas encore établies.

POINTS MARQUANTS POUR LA RÉOUVERTURE DE 2010

- Une nouvelle Galerie de l'eau et sa programmation;
- Une Galerie de la Terre et des minéraux revitalisée (phase 1);
- Une Galerie de plantes et d'animaux vivants;
- *Des grenouilles hautes en couleur*, une exposition spéciale qui souligne l'Année internationale de la biodiversité;
- Un théâtre polyvalent; et,
- Des commodités améliorées pour les visiteurs.

3. *Réaliser la pérennité financière et maximiser les revenus*

Le Musée continue de travailler avec le gouvernement du Canada afin de trouver une solution à long terme à son insuffisance de fonds pour l'exploitation de ses installations. L'engagement de fonds additionnels pour la réparation des immobilisations par le gouvernement dans le budget de 2008 a aidé quelque peu, bien que le Musée continue de chercher une solution au manque à gagner de 2,2 millions de dollars lié aux coûts d'exploitation qui surviendront lorsque l'Édifice commémoratif Victoria entièrement rénové sera mis en service et ouvert au public en mai 2010.

Les coûts fixes et non discrétionnaires qui absorbent plus de 93 p. cent des crédits parlementaires et de ses revenus autogénérés, la flexibilité du Musée en matière de programmation et de nouveaux services est extrêmement limitée. Le succès des collectes de fonds et de génération de nouveaux revenus est mentionné dans un rapport récent exécuté sur demande du ministère du Patrimoine canadien intitulé *Évaluation de la capacité de génération de revenus des musées nationaux du Canada*. La génération de revenus additionnels continue d'être une priorité. À cette fin, le Musée a terminé un examen approfondi de ses occasions de production de revenus et a préparé un rapport sur le Cadre de génération de revenus pour le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. L'objectif du Musée est d'accroître ses revenus gagnés et ses apports de manière qu'ils atteignent 15 p. cent de son budget d'exploitation d'ici à 2011-2012.

4. Nouveau Plan stratégique pour la période de 2009-2010 à 2013-2014

L'exercice 2008-2009 a été un exercice de transition pour le Musée, au cours duquel un nouveau Plan stratégique a été finalisé en consultation avec les partenaires, les clients et les principaux intervenants. Le Plan stratégique établissait la nouvelle direction stratégique pour le Musée.

Pour l'élaboration de son nouveau Plan stratégique, le Musée a évalué avec soin son environnement d'affaires et a tenté d'établir comment utiliser les forces actuelles et les occasions émergentes à son avantage. Le succès du populaire programme d'expositions itinérantes du Musée, qui ont été présentées dans 26 musées et centres de sciences canadiens en 2008-2009, ainsi que ses programmes nationaux d'éducation du public ont été des facteurs importants qui ont aidé à formuler la nouvelle stratégie. Cette nouvelle stratégie reflète le besoin du Musée d'aborder l'inquiétude croissante à l'égard du changement climatique et de l'environnement et le désir grandissant des Canadiens que le Musée les informe sur leurs responsabilités et les choix qu'ils doivent faire pour préserver leur environnement naturel.

Le Musée a aussi examiné sa responsabilité sociale envers les Canadiens de promouvoir l'intendance environnementale par sa recherche, ses programmes et ses services. On s'attend maintenant à ce que des institutions de pointe comme le Musée canadien de la nature invitent leurs intervenants à débattre et à dialoguer pour promouvoir les gestes responsables. Les intervenants du Musée s'attendent à recevoir des arguments factuels qui découlent de sa recherche.

En ce qui concerne ses plans, le Musée demeure pragmatique. Ses ressources limitées et l'augmentation du déficit structurel continuent de le restreindre. En outre, il demeure vulnérable aux réalités de la crise économique mondiale et à un marché de plus en plus concurrentiel où divers organismes se disputent l'argent des touristes et les dons. Le Musée doit trouver des façons d'augmenter ses revenus autogénérés tout en s'efforçant de contenir les coûts et de préserver la qualité de ses programmes et de ses services.

Les nouvelles stratégies et les nouveaux objectifs du Musée accentuent une nouvelle orientation institutionnelle, une orientation qui encourage la responsabilité à l'égard de l'environnement par les découvertes scientifiques et les débats. En poursuivant cette démarche, le Musée canadien de la nature demeurera socialement pertinent et se démarquera comme chef de file dans son secteur d'activité.

Voici en quoi consiste la nouvelle direction stratégique du Musée :

► **Établir le Musée canadien de la nature comme défenseur de la nature.**

Le Musée utilisera ses connaissances et ses ressources pour renseigner les Canadiens sur l'environnement et les problèmes qui menacent l'équilibre naturel. Par l'éducation, le Musée encouragera chacun à comprendre et à poser des gestes acceptables.

Au cours des cinq prochaines années, le Musée définira son rôle de défenseur et donnera aux Canadiens un point de vue impartial et scientifique sur les conséquences du changement environnemental sur notre héritage naturel.

► **Adapter les programmes et les services du Musée aux besoins et aux intérêts des Canadiens.**

À titre d'établissement scientifique et d'institution nationale, le Musée continuera d'harmoniser ses efforts et ses investissements avec les besoins et les intérêts de la population canadienne.

Le Musée surveillera étroitement les tendances et l'orientation des préoccupations et des opinions afin que ses activités de recherche et de collections demeurent socialement pertinentes. Il continuera à définir et à mettre au point sa stratégie de service national pour offrir une valeur sûre d'un bout à l'autre du pays. Il augmentera sa présence sur les marchés locaux et nationaux grâce à la commandite et à la préparation d'expositions d'actualité. L'Édifice commémoratif Victoria sera un endroit privilégié d'expositions permanentes et spéciales, et un tremplin pour la promotion et le lancement de nouvelles initiatives nationales. Le site Web et les expositions itinérantes du Musée feront rayonner sa présence bien au-delà de l'édifice.

SOMMAIRE

- **Promouvoir l'utilisation de méthodes de gouvernance d'entreprise saines, en s'appliquant tout particulièrement à mesurer la portée des programmes et des services du Musée et à établir un régime de durabilité financière.**

À titre d'institution publique responsable, le Musée fera preuve de responsabilité, offrira de la valeur et se montrera efficace sur le plan budgétaire en présentant des résultats mesurables et probants. Il mettra en place une orientation fondée sur les résultats et continuera d'améliorer ses procédures de gouvernance et de gestion. Il mesurera les retombées de ses programmes et de ses services sur les communautés d'intervenants qu'il sert et s'efforcera d'améliorer son rendement. Il utilisera des systèmes de comptes rendus efficaces et adoptera de nouvelles pratiques pour améliorer ses niveaux actuels de rendement.

Pour réaliser sa viabilité budgétaire, le Musée cherchera des moyens d'augmenter ses revenus autogénérés. Lorsque le Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria sera terminé, que de nouvelles galeries seront ouvertes et de nouveaux services seront offerts, le Musée cherchera de nouvelles occasions de produire des revenus avec les entrées et les services aux visiteurs. Il tentera de produire des revenus additionnels au moyen d'activités commerciales liées à ses collections et à sa recherche; en outre, avec la campagne *Partenariats naturels* et d'autres approches semblables, le Musée tentera d'augmenter les contributions de sociétés et de donateurs privés.

Alors qu'il s'efforce d'augmenter ses revenus autogénérés, le Musée continue de travailler avec le gouvernement du Canada pour trouver une solution à long terme à son défi de financement structurel.

Le nouveau Plan d'entreprise du Musée présente la réalisation de quatre objectifs stratégiques. Le Plan prévoit des changements de stratégies au fur et à mesure de l'achèvement du Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria et lorsque des ressources du Musée deviennent disponibles pour entreprendre de nouvelles initiatives.

Tableau 1 : Vue d'ensemble du Plan d'entreprise

PÉRIODE DE PLANIFICATION DE L'ENTREPRISE

	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	
	RENOUVELLEMENT DE L'ÉCV MISE EN SERVICE DE L'ÉCV EXPLOITATION DE L'ÉCV						
	Préparation		Initiation		Germination		Réalisation
Connaissance	Objectif 1 Formuler des approches novatrices appuyées sur la recherche et les collections, qui font mieux connaître l'environnement naturel du Canada.					Résultat : Le Musée canadien de la nature est reconnu comme source crédible et complète de connaissances.	
Éducation et défense	Objectif 2 Présenter le monde naturel grâce à des programmes d'éducation du public qui augmentent la compréhension de l'environnement naturel changeant du Canada.					Résultat : Les Canadiens font des choix éclairés pour ce qui touche l'environnement.	
Présence	Objectif 3 Créer des expériences uniques et accroître la valeur offerte aux visiteurs grâce à la rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria et aux programmes et services qui s'y rattachent.					Résultat : Le Musée canadien de la nature est une destination de choix pour les publics canadiens et internationaux.	
Rendement	Objectif 4 Établir des pratiques de gouvernance et des systèmes intégrés d'avant-garde qui appuient et aident à financer les orientations et les objectifs stratégiques du Musée.					Résultat : Le Musée canadien de la nature est une société viable et exemplaire.	

PRIORITÉS POUR 2009-2010

Même si la stratégie du Musée demeurera constante durant la période de planification quinquennale, ses priorités changeront annuellement pour se concentrer sur les dossiers les plus importants.

Pour l'exercice 2009-2010, le Musée a retenu cinq priorités.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 1

RÉALISER LA PÉRENNITÉ FINANCIÈRE

Le Musée continuera de travailler avec le gouvernement du Canada afin de trouver une solution à long terme à son insuffisance de fonds pour l'exploitation de ses installations. L'engagement de fonds additionnels pour la réparation des immobilisations par le gouvernement dans le budget de 2008 a aidé quelque peu, bien que le Musée continuera de chercher une solution au manque à gagner de 2,2 millions de dollars lié aux coûts d'exploitation qui surviendront lorsque l'Édifce commémoratif Victoria entièrement rénové sera mis en service et ouvert au public en mai 2010.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 2

TERMINER LE PROJET DE RENOUVELLEMENT DE L'ÉDIFICE COMMÉMORATIF VICTORIA

Durant la prochaine année, le Musée se concentrera sur l'achèvement du Projet de renouvellement de l'Édifce commémoratif Victoria. Les phases 4 et 5 verront la fin de l'abside, de l'entrée, de l'aile est et du lanternon.

Pendant la fin des travaux d'aménagement paysager, le personnel du Musée apportera la touche finale à la nouvelle Galerie de la Terre, aux expositions spéciales et au Projet national d'éducation sur l'eau. Le Musée préparera aussi les célébrations et les activités d'ouverture en mai 2010.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 3

METTRE EN ŒUVRE LE NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE

La phase de planification est maintenant terminée et le personnel du Musée procédera à la mise en œuvre du nouveau Plan stratégique. Les principales stratégies pour la première année ont été définies et seront exécutées, y compris ce qui suit :

- ▶ Reconnaître et promouvoir les secteurs d'excellence ou de leadership en matière de dossiers environnementaux sur lesquels le Musée se concentrera en premier lieu;
- ▶ Trouver des façons novatrices et des outils permettant d'avoir accès aux connaissances scientifiques et de les utiliser;
- ▶ Définir le rôle de défenseur du Musée et sa stratégie de positionnement; et,
- ▶ Élaborer la stratégie nationale d'éducation.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 4

MAXIMISER LES REVENUS

Pour que le Musée réussisse à présenter ses activités, il doit maximiser son potentiel de revenus. Il devra donc, en priorité, mettre en place les stratégies établies dans le Cadre de génération des revenus et travailler à la réalisation de sa cible globale qui est d'augmenter ses revenus gagnés et contribués à 15 p. cent de ses fonds d'exploitation de base.

Des activités commerciales pour augmenter les revenus gagnés seront lancées. Les entrées, le stationnement, les locations et les activités, les ventes de la boutique et les services de restauration offrent tous des possibilités qui seront étudiées.

La réussite de la campagne nationale de financement *Partenariats naturels* est tout aussi importante. Les dons et les commandites de donateurs privés et de sociétés sont une source essentielle de financement pour le Musée. De nouvelles façons d'encourager le mécénat et d'offrir une valeur à nos bienfaiteurs seront utilisées.

PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 5

AUGMENTER LE SERVICE NATIONAL

Le Musée continuera de se concentrer sur sa responsabilité de fournir un service national. À cet effet, il maintiendra et confirmera sa participation à des partenariats et son appartenance à des associations qui l'aident à réaliser son mandat à titre d'institution nationale.

Le service national comprend la recherche fondée sur les collections, qui aident à mieux comprendre notre planète en constante évolution, l'enrichissement et la gestion des collections afin de préserver les documents d'histoire naturelle du Canada pour les générations futures, et la création d'expositions et de programmes novateurs qui sollicitent la participation du public au partage des connaissances acquises et protégées par le Musée.

Ce travail sera réalisé par un réseau de collaborateurs et de partenaires, canadiens et étrangers. Il sera aussi réalisé grâce à des véhicules comme les Projets éducatifs nationaux du Musée.

MANDAT ET VISION

Le Musée canadien de la nature est devenu une société d'État le 1^{er} juillet 1990 en vertu de la *Loi sur les musées*. On le cite à la première partie de l'Annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et il est soumis aux exigences de cette même loi en matière de contrôle et de responsabilités des sociétés d'État. Le Musée rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles.

Le mandat du Musée canadien de la nature, tel qu'il est formulé dans la *Loi sur les musées* (1990) est :

Accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt et le respect à l'égard de la nature, de même que sa connaissance et son degré d'appréciation par tous par la constitution, l'entretien et le développement, aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets d'histoire naturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de la nature, des enseignements et de la compréhension qu'elle génère.

En 2003, le Musée s'est donné une nouvelle vision stratégique : Branchés sur la nature.

VISION

Le Musée canadien de la nature s'efforce d'être une source déterminante et fiable pour l'établissement d'une relation avec le monde naturel fondée sur le savoir. Pour y arriver, le Musée canadien de la nature :

- ▶ préservera les collections qu'il détient au nom de tous les Canadiens et continuera d'élaborer un document physique cohérent sur l'environnement naturel canadien;
- ▶ créera de nouvelles connaissances et augmentera la compréhension du public à l'égard de la complexité et de la diversité de l'environnement naturel canadien et des dossiers relatifs à la relation que les Canadiens entretiennent avec cet environnement;
- ▶ appuiera les prises de décisions éclairées et les discussions sur la science naturelle et la durabilité.

Au cours de la dernière année, après de vastes consultations avec ses intervenants, le Musée a confirmé que cette vision demeure pertinente. Durant les cinq prochaines années, le Musée travaillera à la réalisation de cette vision :

1. Il se taillera et préservera une place pertinente dans la société en faisant la promotion de la responsabilité environnementale au moyen de découvertes et de discussions scientifiques;
2. Il harmonisera continuellement ses efforts et ses investissements dans les collections, sa recherche et ses programmes de diffusion avec les besoins et les intérêts de la population canadienne; et,
3. Il fera preuve de responsabilité à l'égard du public et d'efficacité financière par l'obtention de résultats mesurables et probants.

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

L'origine du Musée canadien de la nature remonte à la création de la Commission géologique du Canada (CGC) en 1842. La division des musées de la CGC et le ministère des Mines deviennent le Musée national du Canada en 1927. Puis en 1968, la *Loi sur les musées nationaux* crée officiellement le Musée national des sciences naturelles. En 1990, la *Loi sur les musées* constitue le Musée canadien de la nature en société d'État autonome dont le mandat consiste à amener le public à mieux connaître, à respecter et à apprécier la nature au Canada et de par le monde.

Le Musée a une mission importante – celle de guider les Canadiens dans leur découverte et leur compréhension de la nature, ce qui leur apprendra à vivre en harmonie avec elle. Cette mission mène les chercheurs canadiens aux confins inexplorés de notre pays et du monde, sous les mers et dans les profondeurs de la terre.

Les collections que le Musée détient et protège renferment plus de 10 millions de spécimens et représentent plus de 150 années d'exploration, d'observation et de collectes minutieuses. Elles sont au cœur même du Musée et forment la base de sa contribution à la société canadienne. Les collections aident à analyser et à relever les nouveaux défis qui menacent l'héritage naturel du Canada.

Les travaux scientifiques du Musée portent sur des époques, des régions et des sujets très vastes, allant de l'étude de l'évolution de la planète et de ses formes de vie aux recherches en milieu polaire qui nous aident à prédire les effets des changements environnementaux. En plus d'effectuer ces travaux de recherche, les scientifiques du Musée contribuent au progrès de la science en prenant part, à titre de dirigeants ou de participants, aux activités de nombreux organismes locaux, nationaux et internationaux dont la vocation est de protéger notre patrimoine naturel. Ils font aussi des contributions importantes aux universités et partagent librement les données scientifiques fondées sur les collections dans les réseaux au pays et à l'étranger.

Les programmes d'éducation du public du Musée évoluent constamment. Ils ouvrent sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiens. Aux expositions permanentes dans les galeries publiques du Musée à Ottawa s'ajoutent des expositions spéciales qui mettent l'accent sur des aspects particuliers de la nature, des programmes d'interprétation originaux et dynamiques, des ateliers, des films, des conférences et des démonstrations. Quant aux expositions itinérantes, elles sont conçues pour atteindre la population canadienne ainsi que les publics étrangers. Le Musée invite aussi les Canadiens à découvrir et à explorer la nature par des productions multimédias, notamment le populaire site Web **nature.ca**, des vidéos, des cédéroms, des émissions télévisées et des publications.

Le Conseil d'administration est l'organe directeur du Musée qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles. Les membres qui siègent au Conseil sont nommés par le Gouverneur en conseil et viennent de toutes les régions du pays. Au moyen de divers mécanismes de responsabilité et de cadres de planification, le Conseil fixe les orientations et confie sa gestion à la présidente.

Le Musée a employé 169 personnes à plein temps pour son exploitation régulière et sept personnes pour le Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria. Le Musée a aussi bénéficié de la contribution de 178 bénévoles loyaux et dévoués qui ont participé aux programmes de recherche, de soins aux collections et d'éducation.

Le Musée occupe deux édifices de la région de la capitale nationale : l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV), à Ottawa, pour les expositions et les programmes d'éducation du public et l'Édifice du patrimoine naturel (ÉPN), à Gatineau, pour les collections, la recherche, l'administration de même que les programmes d'éducation.

RESSOURCES FINANCIÈRES

En 2009-2010, le Musée fonctionnera avec un budget de base de 31 530 000 \$. Comme l'illustre le Tableau 1, 91 p. cent de ces fonds proviennent du crédit parlementaire alors que les 9 p. cent restants proviennent de revenus autogénérés. Lorsqu'on inclut le crédit parlementaire pour le renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria, les ressources disponibles pour le Musée totalisent 35 130 000 \$.

Tableau 1 : Ressources disponibles pour 2009-2010 (excluant le crédit parlementaire pour les rénovations de l'Édifice commémoratif Victoria)

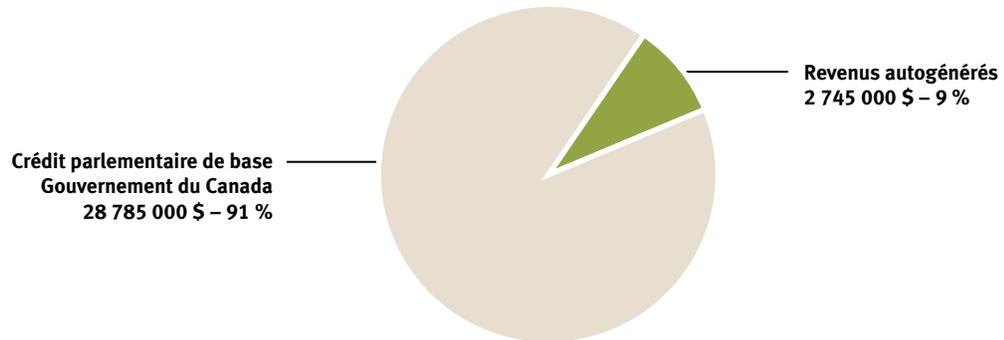
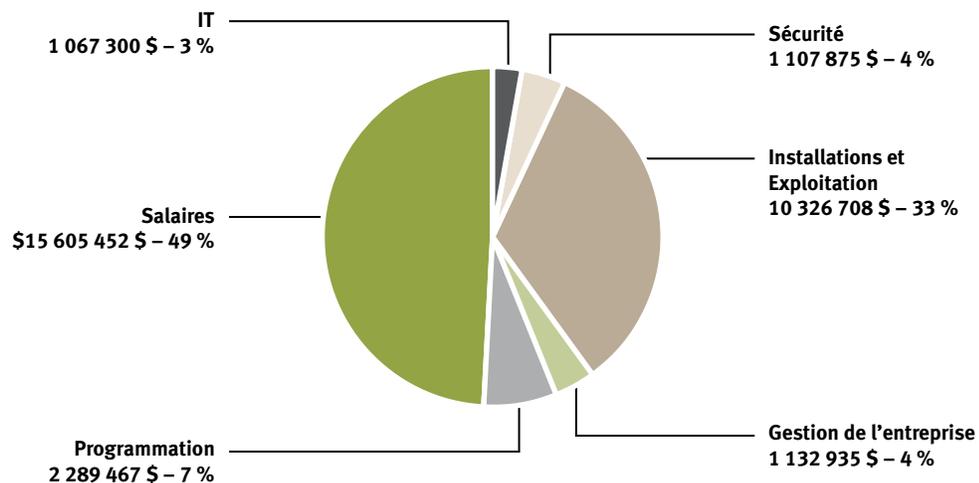


Tableau 2 : Coûts d'exploitation pour 2009-2010 (excluant le crédit parlementaire pour les rénovations de l'Édifice commémoratif Victoria)



Le Tableau 2 illustre la portion du budget du Musée allouée aux activités de gestion de l'entreprise, aux salaires et aux coûts fixes ou non discrétionnaires pour les installations, la sécurité et la technologie de l'information. Si on exclut le crédit parlementaire pour les travaux de rénovation, les coûts non-discrétionnaires (coûts fixes des installations, de la sécurité et de la technologie de l'information), les salaires et les besoins en matière de gestion (p. ex. la gouvernance, les rapports au Parlement, etc.) absorbent plus de 93 p. cent de la somme des revenus autogénérés et du crédit parlementaire de base du Musée. Par conséquent, la souplesse de programmation est minime et dépend en grande partie de la réussite d'une campagne de collecte de fonds. En raison de l'augmentation des coûts d'entretien des installations déclenchée par l'ouverture de l'aile ouest rénovée de l'Édifice commémoratif Victoria et de locaux additionnels dans l'aile sud, le Musée a dû réaffecter une part croissante des fonds destinés à la programmation pour répondre aux besoins grandissants des installations et restreindre tous ses coûts d'exploitation. Ces réaffectations ne peuvent pas être maintenues à long terme.



ÉVALUATION DES RÉSULTATS DE 2008-2009

Pour la période de planification 2008-2009, le Musée a établi huit objectifs, ainsi que les stratégies et les mesures de rendement qui y sont rattachées. En dépit des défis qui menacent tous les organismes publics et privés durant le premier semestre de la période de planification, le rendement du Musée a rencontré ou surpassé les attentes.

OBJECTIF 1

Recueillir et rendre accessible au public l'information pertinente ayant trait à l'environnement et à la place que nous y occupons.

Les projets éducatifs nationaux du Musée seront reconnus par les clients et les pairs comme principale source d'information pertinente sur l'environnement et la place que nous y occupons. Ses collections auront une portée nationale et le Musée sera reconnu comme coordonnateur de la collection nationale et comme chef de file de la production et de la mise en circulation d'expositions itinérantes. Le Musée sera renommé pour la gestion et la préservation des collections ainsi que pour le processus et les systèmes de documentation qui rendent ces collections pertinentes aux yeux de ses partenaires nationaux. Ses activités de recherche seront complètement intégrées aux autres fonctions, reconnues par les autres musées et par le public, ajoutant une valeur à la collection nationale et assurant le service au public. Une gamme d'activités de recherche portera sur le changement environnemental.

RÉALISATIONS

Par ses programmes éducatifs, la recherche et la gestion de ses collections, le Musée a continué d'offrir au public canadien l'information sur l'environnement et sur l'héritage naturel du pays. La stratégie de service national du Musée offre à un plus grand nombre de Canadiens des occasions de vivre l'expérience des services du Musée dans leur foyer par Internet et dans leur communauté par les expositions itinérantes. Les collections du Musée ont continué de s'enrichir grâce aux dons, aux acquisitions et aux expéditions des chercheurs du Musée. Les activités de recherche au cours de l'année ont contribué à accroître l'ensemble des connaissances sur l'écosystème unique et la géologie du Canada.

ÉDUCATION ET PROGRAMMATION PUBLIQUE

Les projets du Musée en matière d'éducation continuent d'encourager et de favoriser l'apprentissage formel et informel pour les Canadiens sur la nature et leur environnement naturel.

- ▶ Les expositions spéciales présentées dans les galeries rénovées de l'Édifice commémoratif Victoria comprennent :
 - *Objectif Labrador* – une exposition par le photographe Arnold Zageris qui présente une des régions naturelles canadiennes les plus éloignées;
 - *Le langage de la nature* – un tissage de la nature et des mots de l'artiste montréalaise Susan Coolen;
 - *Barbara Gamble : Affinités naturelles* – une perspective historique par l'artiste canadienne naturaliste renommée; et,
 - *F. H. Varley : Portraits en lumière* – une exposition populaire présentée en partenariat avec le Musée du portrait du Canada.

- ▶ Le programme d'expositions itinérantes du Musée a continué de s'enrichir pour atteindre 26 musées et centres de sciences au pays et a attiré 225 000 visiteurs. Une grande variété de produits itinérants a été offerte au cours de l'année :
 - *Attraction fatale* – Commanditée par le Musée canadien de la nature en collaboration avec l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada et le Consortium européen des muséums d'histoire naturelle, cette exposition qui regorge de faits sur la vie amoureuse des animaux a continué d'enchanter les visiteurs jusqu'à sa fermeture au Musée du Manitoba en septembre.
 - *Le Génie du génome* – Le Musée a lancé une deuxième tournée nationale de cette très populaire exposition itinérante sur la génomique. La première tournée a atteint plus de 1,5 million de Canadiens. La nouvelle tournée a ouvert au Red Deer Museum and Art Gallery en juin, à la Thunder Bay Art Gallery en septembre, et au Musée minéralogique et minier de Thetford Mines en janvier. Elle devrait ouvrir au Children's Museum à Kitchener en avril 2009 et à Vancouver au Science World en octobre 2009.
 - *Objectif Labrador* – photographies par Arnold Zageris – Cette exposition, qui présente l'une des régions les plus éloignées du Canada, a terminé sa tournée à The Rooms de St. John's, Terre-Neuve et s'est rendue au Labrador où elle a été présentée d'avril à septembre.
 - *Mammifères venus du froid* – Cette exposition produite par le MCN en partenariat avec le Royal Tyrrel Museum of Palaeontology, le Centre d'interprétation de la Béringie du Yukon et le Centre de sciences de Montréal a été présentée durant les mois d'été à Ottawa avant d'ouvrir au Musée du Nouveau-Brunswick en septembre. Elle a été transportée au Musée d'histoire naturelle de la Nouvelle-Écosse en janvier 2009.
- ▶ Une collaboration fructueuse et grandissante avec la Société géographique royale du Canada a mené à la création de deux nouvelles expositions itinérantes : *Un défi global*, qui a ouvert à Canada House, à Londres en septembre, et *Photos de l'année de la faune canadienne* qui ouvrira au Musée canadien de la nature à Ottawa en juin 2009.
- ▶ Divers programmes ont été offerts aux groupes scolaires, y compris des ateliers fondés sur le programme scolaire, qui traitent de 17 différents sujets, un programme de vidéoconférences pour les écoles secondaires, des ressources éducatives sur le Web, et une trousse pour les enseignants.
- ▶ Le Musée a participé à la planification et à la présentation de l'Expo-Science pancanadienne, étant l'un des sites d'accueil à Ottawa.
- ▶ Une série nationale de conférences et de forums jeunesse a été présentée pour appuyer l'Année polaire internationale (API). Ces conférences étaient offertes par des chercheurs financés par l'API et des spécialistes de l'Arctique qui ont présenté l'histoire, la faune et la nature en changement des régions polaires de la planète.

COLLECTIONS

- ▶ Gardien principal des collections canadiennes d'histoire naturelle, le Musée canadien de la nature est l'une des principales sources d'information et de connaissances du monde naturel et compte 23 grandes collections scientifiques portant sur la botanique, les vertébrés, les invertébrés et les sciences de la Terre. Les collections comprennent plus de 10 millions de spécimens et représentent plus de 150 années de travail pour la création d'un document physique structuré et cumulatif sur notre environnement national.
- ▶ En 2008-2009, les collections ont continué d'augmenter à un rythme assez lent, la plus forte augmentation étant survenue dans les secteurs liés à la botanique et à l'entomologie. Au cours des trois dernières années, 60 000 spécimens ont été ajoutés en moyenne chaque année, résultat surtout de l'acquisition planifiée de la collection d'insectes de Henry et Anne Howden, d'une importante collection d'oiseaux et d'une grande collection de poissons. Il n'y a pas eu d'aliénation importante durant cette période.
- ▶ Un des ajouts importants s'est produit grâce au don, par le Zoo de Granby, des restes de Mumba, un des gorilles des plaines les plus vieux et les plus aimés ayant vécu en captivité. Grand amateur de thé, Mumba est décédé à l'âge de 48 ans et donnera maintenant aux chercheurs une perspective importante du vieillissement et du développement des anthropoïdes.

- ▶ Les travaux de peaufinage des plans d'enrichissement des collections du Musée se sont poursuivis. Une fois le cadre général d'enrichissement des collections en place, un plan pilote pour la collection des vertébrés a été achevé et sert maintenant de modèle pour les analyses d'autres collections. L'analyse des collections d'invertébrés, de botanique et des sciences de la Terre suivra. Ce travail complète la participation du Musée à l'élaboration de la Stratégie des collections nationales avec d'autres membres de l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada.
- ▶ Une attention particulière a été prêtée au respect des exigences en matière de spécimens et d'information pour le réaménagement des galeries de l'Édifice commémoratif Victoria, y compris les acquisitions, les stratégies de conservation et la préparation des spécimens.

RECHERCHE

- ▶ La recherche par les scientifiques du Musée – sur le terrain et en laboratoire – a permis d'enrichir les collections par de nouveaux spécimens et une compréhension accrue du monde naturel. Les activités de recherche ont aidé à l'élaboration d'une politique gouvernementale de conservation et ont aidé l'industrie à trouver des produits commercialisables suite à la découverte de minéraux. Le programme de recherche scientifique du Musée a aussi acquis de nouvelles connaissances qui ont servi à faire participer le public. En plus de publier au-delà de 100 articles scientifiques fondés sur leurs découvertes et leurs expériences, les chercheurs du Musée ont aussi écrit des livres d'histoire naturelle pour les enfants et les adultes, ont présenté des conférences populaires, ont répondu aux questions du public et ont fait des démonstrations scientifiques.

NOUVELLES DÉCOUVERTES LORS DES RECHERCHES DU MUSÉE

Les chercheurs du Musée canadien de la nature font constamment de nouvelles découvertes qui nous aident à mieux comprendre notre monde naturel. Cette année, deux fossiles mis au jour avec l'aide des chercheurs du Musée ont fait les premières pages :

- **En Chine, la découverte d'un fossile de tortue de 220 millions d'années a aidé à résoudre l'énigme de la formation des carapaces – et du lieu d'origine des tortues.**
- **La découverte d'ossements de nouvelles espèces dans l'Arctique pourrait être un chaînon manquant de la transition des mammifères du milieu terrestre au milieu marin.**

- ▶ Les chercheurs du Musée ont approfondi un programme de recherche dans l'Arctique. Des activités terrestres ont eu lieu sur l'île Victoria où des travaux en botanique, plus précisément sur la flore de l'Arctique, se sont poursuivis. Une équipe de paléontologistes a continué son exploration des fossiles de vertébrés sur les îles Devon et Ellesmere, et d'autres ont cherché des dépôts le long de la rivière Anderson dans les Territoires du Nord-Ouest.
- ▶ Sur l'île Devon, une paléontologiste du Musée a découvert les restes du squelette d'une nouvelle espèce qui pourrait être le chaînon manquant nécessaire pour expliquer la transition des mammifères du milieu terrestre au milieu marin. L'annonce de cette découverte du spécimen de 20 à 24 millions d'années a été présentée au journal scientifique *Nature*.
- ▶ En Chine, des chercheurs du Musée ont participé à la découverte d'un fossile de tortue de 220 millions d'années, ce qui a aidé à résoudre le problème de la formation des carapaces de tortues et de leurs origines.
- ▶ À bord de bateaux de recherche, des scientifiques ont poursuivi la participation du Musée aux projets de recherche dans le chenal de séparation de l'Arctique, des trois océans et du chenal de la mer de Beaufort, contribuant ainsi à une connaissance accrue de l'environnement fragile de l'Arctique.
- ▶ Pour la septième année consécutive, les chercheurs du Musée ont aidé le programme Students on Ice, en invitant des étudiants de partout au monde à une expédition dans l'Arctique pour étudier la biologie marine, la botanique, les sciences de la Terre, le développement durable, la culture inuite, l'environnement et les problèmes de souveraineté.

- ▶ Des experts du Musée ont contribué au fonctionnement d'organismes professionnels, y compris le comité canadien de l'Union internationale pour la conservation de la nature, le Système mondial d'information sur la biodiversité, l'Association internationale de minéralogie, le Comité scientifique pour la recherche en Antarctique, la Conservation de la flore et de la faune, et le Comité sur la situation des espèces en péril au Canada.
- ▶ Les résultats des investigations primaires par les chercheurs du Musée ont été publiés dans des journaux scientifiques, y compris *Nature*, le *Coleopterist Journal*, et le *Canadian Mineralogist*. Plusieurs livres qui comprennent des recherches du Musée paraîtront bientôt, y compris *Mammals of Canada*, *Minerals and Rocks of Canada*, et *Arctic Marine Fishes of Canada*.

OBJECTIF 2

Contribuer à renforcer la capacité des musées canadiens d'histoire naturelle et autres agences du patrimoine à traiter avec efficacité et efficience des questions d'histoire naturelle touchant les Canadiens.

L'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada (AMHNC) comptera des membres dans toutes les régions du pays qui communiqueront régulièrement. La communauté muséale reconnaîtra l'AMHNC comme point central pour les dossiers d'histoire naturelle, et l'Alliance créera une stratégie de collection nationale. Le Musée sera consulté régulièrement comme chef de file en matière de pratiques exemplaires d'enrichissement, de gestion et de conservation de collections. Le Partenariat fédéral en matière d'information sur la biodiversité agira comme point central fédéral pour l'information en matière de biodiversité et comme mécanisme principal de coordination entre les ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux, les agences et les organismes apparentés pour ce dossier.

RÉALISATIONS

En tant que principal musée d'histoire naturelle canadien, le Musée canadien de la nature a continué d'exercer un rôle important en aidant à l'élaboration et à l'exploitation d'autres institutions, organismes et agences qui se consacrent à la recherche et à l'éducation en matière d'histoire naturelle.

ALLIANCE DES MUSÉES D'HISTOIRE NATURELLE DU CANADA

En travaillant avec d'autres membres de l'Alliance des musées naturelle du Canada, le Musée a collaboré à l'élaboration et à la mise au point de stratégies nationales sur l'éducation du public, l'enrichissement des collections et les communications.

- ▶ Le Musée a aidé l'AMHNC à définir et à mettre en place une stratégie d'éducation du public qui met l'accent sur l'engagement public par des ateliers, des forums et des conférences.
- ▶ Le Musée a présenté le lancement de la série de conférences de l'AMHNC *Perspectives polaires*. Ce programme national, qui célèbre l'Année polaire internationale portait principalement sur l'importance des régions polaires et bénéficiait de la participation de chercheurs importants, d'auteurs, d'artistes, de cinéastes et d'aventuriers.
- ▶ Les expositions itinérantes, incluant *Attraction fatale* et *Mammifères venus du froid* ont joué un rôle important dans la stratégie d'éducation nationale et ont poursuivi leurs tournées pancanadiennes. Au cours de la dernière année, les expositions itinérantes de l'AMHNC commanditées par le Musée ont accueilli plus de 1 593 000 de visiteurs dans 11 endroits.
- ▶ L'AMHNC a compté sur l'appui du Musée pour la mise en œuvre des principaux éléments de sa stratégie de communications, y compris le lancement du nouveau site Web, l'accueil de la 4^e réunion annuelle générale, et la participation au Forum scientifique de l'association.
- ▶ L'expertise et les ressources du Musée ont contribué à la préparation d'une stratégie de gestion et d'enrichissement des collections nationales, qui permettra aux musées de l'Alliance de se concentrer sur des secteurs précis d'intérêt et d'expertise, et qui sera un moyen efficace de gérer les budgets et les ressources limitées pour la constitution et la préservation de l'héritage d'histoire naturelle du Canada.

ASSOCIATION DES MUSÉES CANADIENS – ASSOCIATION CANADIENNE DES CENTRES DE SCIENCE

- ▶ Le personnel du Musée a partagé de nouvelles approches et de nouveaux concepts en matière de recherche, de gestion des collections et d'éducation du public avec les membres de l'Association des musées canadiens et de l'Association canadienne des centres de science.

STUDENTS ON ICE

Pour la septième année consécutive, le Musée est fier d'appuyer le programme de Students on Ice, une initiative qui permet à des étudiants d'écoles secondaires de participer à des expéditions scientifiques dans l'Arctique.

- ▶ En partenariat avec le programme Students on Ice, une série de forums nationaux et de conférences pour les jeunes sur la question « Que signifie l'Arctique pour vous? » a été présentée. Ce projet a été financé en partie par le comité de l'Année polaire internationale et par la fondation Walter and Duncan Gordon.

PARTENAIRES FÉDÉRAUX

- ▶ Poursuivant son rôle actif avec le Partenariat fédéral en matière d'information sur la biodiversité, le Musée a appuyé les efforts déployés par le Canada pour réaliser ses engagements envers la Convention internationale sur la biodiversité biologique.
- ▶ Avec ses partenaires fédéraux, notamment Pêches et Océans Canada, le Conseil national de recherche du Canada et Environnement Canada, le Musée a collaboré aux travaux de recherche sur des dossiers d'histoire naturelle et à l'élaboration d'une politique nationale qui se rapporte à la nature et à l'environnement.

OBJECTIF 3

Offrir les véhicules qui encourageront l'engagement du public envers les questions d'histoire naturelle et contribuer aux politiques publiques éclairées sur ces questions.

Le Musée a participé à divers forums nationaux pour débattre et partager l'information relative aux dossiers environnementaux pertinents. Il poursuivra le perfectionnement et l'expansion de son rôle de défenseur responsable de la nature.

RÉALISATIONS

Le Musée a participé à divers forums nationaux pour débattre et partager l'information relative aux dossiers environnementaux pertinents. Il poursuivra le perfectionnement et l'expansion de son rôle de défenseur responsable de la nature.

- ▶ L'exposition itinérante *Le Génie du génome* qui a entrepris sa deuxième tournée nationale, encourage la discussion sur les conséquences éthiques et sociales des percées scientifiques associées à l'ADN, aux gènes et à la génomique. Cette exposition poursuivra sa tournée pancanadienne jusqu'à la fin de 2010.
- ▶ Le Musée a été commanditaire, catégorie Or, de l'Expo-sciences pancanadienne 2008 et a joué un rôle important dans l'organisation et la présentation de cette activité à Ottawa.
- ▶ Le Centre canadien de la biodiversité (CCB) du Musée a travaillé étroitement avec les autorités canadiennes et internationales à l'établissement de règles et de lois sur des sujets qui touchent la nature.
- ▶ Le CCB a coordonné plusieurs projets internationaux avec l'appui de l'Union mondiale pour la nature, y compris la Stratégie mondiale pour la conservation des plantes 2008.

OBJECTIF 4

Accroître la capacité interne du Musée à travailler par approches intégrées et collaboratives.

Un cadre de travail des Services de gestion des ressources humaines et les outils nécessaires seront en place pour appuyer la stratégie d'affaires du Musée. La majorité des projets seront entrepris avec des partenaires. Le Musée fournira un milieu de travail positif favorisant l'innovation et le perfectionnement.

RÉALISATIONS

Le Musée continue d'explorer et de développer des façons de rendre l'environnement de travail attrayant et enrichissant pour ses intervenants internes. Pour ses intervenants externes, le Musée a augmenté sa portée géographique et le nombre de personnes auxquelles il profite. Dans les deux cas, l'importance accordée aux pratiques collaboratives a mené à des réalisations concrètes.

- ▶ L'élaboration du nouveau Plan stratégique quinquennal a démontré le pouvoir d'une approche intégrée et le Musée a fait participer des experts et des intervenants à un processus d'analyse et de découverte.
- ▶ En travaillant avec de nombreux groupes externes, d'alliances et autres collaborateurs, le Musée a défini et peaufiné son cadre de partenariat et procède maintenant à l'évaluation de chacune de ses relations pour améliorer sa contribution et estimer la valeur produite.

OBJECTIF 5

Assurer que le programme de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria contribue à la réalisation de la vision.

L'Édifice commémoratif Victoria demeurera ouvert au public tout au long du projet et sera reconnu pour sa fiche de sécurité exemplaire durant les travaux de rénovation. La contribution de l'Édifice commémoratif Victoria rénové sera évidente pour les visiteurs, la communauté muséale, le personnel et la collectivité. Le Musée élaborera un plan de programmation post-renouvellement, utilisant son édifice rénové pour appuyer les améliorations d'avant-garde à sa programmation.

RÉALISATIONS

Le projet quinquennal de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria a créé plusieurs défis, tant pour le personnel du Musée que pour les visiteurs. Toutefois, l'achèvement de l'aile ouest en octobre 2006 fut un dénouement important qui a permis le dévoilement des premières galeries merveilleusement restaurées et de nouvelles expositions permanentes. Après l'ouverture de l'aile ouest, les travaux ont été entrepris dans la partie centrale et dans l'aile est, et pour la construction du nouveau lanternon.

- ▶ Le Projet de renouvellement demeure dans les limites du budget, et les phases 4 et 5 sont en voie de se terminer dans les temps pour 2010.
- ▶ Les programmes de base et les services aux visiteurs ont été maintenus, et les galeries publiques du Musée sont demeurées ouvertes à 90 p. cent durant la période de construction.
- ▶ Le nombre de visiteurs a augmenté au cours de l'année, et le nombre d'entrées est près des niveaux pré-rénovation alors que seulement la moitié de l'édifice est ouvert au public.
- ▶ La conception préliminaire de la nouvelle Galerie de la Terre dans l'aile est est terminée, tout comme la conception et le plan de marketing pour la Galerie de l'eau.

Tableau 3 : Auditoires

	2007-2008 Résultats	2008-2009 Prévisions	2008-2009 Résultats (au 30 septembre 2008)
Fréquentation à l'ÉCV	235 495	250 000	143 941
Fréquentation à l'ÉCV après les heures d'ouverture	3 075	2 000	1 563
Extension des services dans la RCN	4 553	250	296
Fréquentation à l'ÉPN	2 521	1 100	608
Fréquentation nationale ¹	1 384 038	450 000	234 153
Visites uniques au site Web	4 697 273	5 000 000	1 742 482

¹ La fréquentation nationale comprend l'estimation de l'auditoire rejoint par les expositions itinérantes, les expositions-mallette, et les expositions dans les endroits de haute fréquentation, comme les aéroports. Les résultats varient d'année en année, selon l'achalandage des visiteurs dans les endroits choisis.

OBJECTIF 6

Maintenir et améliorer une infrastructure efficace et efficiente pour les systèmes et les installations.

L'objectif à long terme du Musée est de mettre en place des programmes d'exploitation et d'entretien pour ses édifices qui contribuent à préserver ces biens tout au long de leur durée de vie planifiée et sont conformes aux pratiques exemplaires reconnues pour les musées. Les pratiques du Musée seront égales ou supérieures aux pratiques exemplaires pour les services d'exploitation suivants : gestion de l'espace, stationnement, audiovisuel, et autres services techniques qui s'y rapportent. La planification annuelle sera complètement intégrée et sera le prolongement naturel du cycle de planification pluriannuel. Le Musée aura une infrastructure efficace et efficiente des systèmes et services de la TI. Une série de services de gestion financière et d'activités de ressources humaines viendra appuyer ses plans opérationnels et d'affaires. Le Musée aura un programme et des procédures intégrés d'études de marché.

RÉALISATIONS

BIENS IMMOBILIERS

Les initiatives relatives aux biens immobiliers ont essentiellement porté sur les réparations les plus urgentes. Ces activités indispensables visent toutes à assurer la sécurité du personnel du Musée et de ses visiteurs et à préserver l'intégrité des édifices du Musée pour la protection de la collection nationale.

- ▶ Plus de 50 p. cent des projets planifiés inclus dans le programme de réparation de biens d'équipement à l'Édifice du patrimoine naturel ont été terminés. Cette année, des progrès importants ont été réalisés pour aborder les réparations urgentes sur le plan de la santé et de la sécurité, grâce en grande partie aux 2,8 millions de dollars obtenus du gouvernement fédéral pour ces travaux.
- ▶ Par cette révision stratégique et le budget fédéral de 2008, le gouvernement du Canada a approuvé des fonds additionnels de 20,6 millions de dollars pour le programme de réparation de biens d'équipement. Ces fonds, qui seront utilisés au cours des cinq prochaines années, permettront au Musée d'entreprendre des réparations majeures aux systèmes et à l'enveloppe de l'édifice, ainsi qu'à l'état du site de l'Édifice du patrimoine naturel.
- ▶ Le Musée continue de travailler avec le gouvernement du Canada afin de trouver une solution à long terme à son insuffisance de fonds. Ce manque à gagner annuel de 2,2 millions de dollars a été souligné dans le processus d'approbation du projet pour l'Édifice commémoratif Victoria, et se rapporte aux augmentations de taxes et aux coûts d'exploitation des nouveaux espaces et des systèmes de régulation des conditions ambiantes à l'Édifice commémoratif Victoria.

Tableau 4 : Coûts d'exploitation et d'entretien par mètre carré brut

	MCN/Édifice du patrimoine naturel	MCN/Édifice commémoratif Victoria	Moyenne pour les installations d'archivage (2007)	Moyenne pour les installations d'histoire naturelle (2007)	Bâtiments de même dimension (2007)
Coût/mètre carré (\$ US)	81,51	77,16	212,02	132,12	132,28

PRATIQUES DE GESTION

Le Musée a continué d'améliorer ses pratiques de gestion et de perfectionner ses systèmes et procédures d'exploitation.

- ▶ La sous-traitance au secteur privé de l'exploitation et de l'entretien des édifices du Musée en avril 2008 a permis de réaliser des économies mesurables.
- ▶ Un nouveau système de gestion assistée par ordinateur a été mis en œuvre pour optimiser les activités d'entretien préventif et correctif tout en augmentant la vie utile des biens du Musée.
- ▶ Le Musée a tenu sa 2^e réunion publique annuelle en septembre 2008. Cette réunion, ainsi que les réunions trimestrielles du Conseil d'administration, représentent deux améliorations continues du système de gouvernance d'entreprise du Musée qui permet l'augmentation des niveaux de transparence et de responsabilité publique.

SYSTÈMES ET SERVICES DE GESTION DE L'INFORMATION

Le Musée a continué le développement et l'amélioration de ses services et capacités en matière de technologie de l'information afin de mieux répondre aux besoins des groupes diversifiés et d'intervenants dispersés géographiquement.

- ▶ Le système téléphonique désuet a été remplacé par un nouveau système PBX de voix qui peut facilement migrer vers un nouveau protocole voix sur IP. Le nouveau système devrait réduire les coûts de télécommunications tout en améliorant la qualité des services de voix.
- ▶ Le déploiement de la nouvelle gestion des installations, du bureau de service et des applications logicielles de la bibliothèque a contribué à augmenter le rendement et l'efficacité de différents secteurs du Musée et a donné au personnel un meilleur accès aux informations nécessaires à la prestation de services aux clients internes et externes.
- ▶ La création d'une application cybercommerce a été mise en œuvre pour donner aux clients un point de vente Internet convivial pour l'achat de présents et de produits du catalogue de publications, ainsi que de la boutique de cadeaux en ligne.
- ▶ Le remplacement de tout le système de commutation réseau et de l'infrastructure d'alimentation sans interruption (UPS) à l'Édifice du patrimoine naturel a augmenté considérablement la continuité opérationnelle et les capacités de reprise des activités après sinistre.

SITE WEB DU MCN – NATURE.CA

Le site Web **nature.ca** continue d'être l'un des services les plus populaires et les plus visibles du Musée, et donne aux intervenants un accès immédiat à une mine de renseignements sur la Société et l'environnement naturel.

- ▶ La très populaire section des Carnets d'histoire naturelle du site Web du Musée a été restructurée et agrandie pour donner les descriptions bilingues de plus de 250 espèces d'animaux. Les Carnets comptent maintenant plus de 1 500 photos, cartes et illustrations.
- ▶ Un nouvel outil de recherche a été ajouté pour simplifier l'extraction de contenu étoffé du site Web **nature.ca**.
- ▶ Pour encourager un plus grand auditoire qui utilise les technologies émergentes, le Musée a mis sur pied plusieurs projets pilotes relatifs à des sites de réseautage social tels que YouTube, Facebook et Flickr. Le Musée a lancé deux blogues.

OBJECTIF 7

Augmenter les revenus autogénérés du Musée.

Les objectifs de la campagne *Partenariats naturels* seront atteints. Des plans seront élaborés pour l'intégration complète de la campagne dans un programme permanent de financement et de développement. Le Musée aura un budget pour les coûts fixes d'infrastructure qui permettra des investissements prudents et une mise en œuvre bien gérée de son Plan d'investissement à long terme et l'entretien de son infrastructure.

RÉALISATIONS

Au cours de l'année, le Musée a continué de constituer une base de soutien philanthropique par des commandites publiques et privées, des partenariats, des alliances et des dons.

- ▶ À mi-chemin de l'exercice, la campagne *Partenariats naturels* avait atteint plus que la moitié de son objectif de 16 millions de dollars.
- ▶ Les revenus générés par les entrées et autres sources dépassent la cible annuelle, puisque 85 p. cent de l'objectif a été réalisé à la mi-année. Cette augmentation importante des revenus est due surtout à l'augmentation du nombre de visiteurs attirés par les nouvelles galeries et les programmes offerts par le Musée.
- ▶ Un nouveau Cadre de génération de revenus a été défini et comprend des stratégies et des initiatives pour augmenter les revenus générés par le Musée. Le nouveau cadre présente une approche qui permettra de doubler le pourcentage de revenus gagnés par le Musée par des activités de génération et de contribution de revenus. Le Musée a établi une cible de revenus gagnés de 15 p. cent du budget d'exploitation d'ici à 2011-2012.
- ▶ Le Musée continue de travailler étroitement avec CineMuse pour créer des présentations qui s'adressent spécifiquement aux zoos et aux aquariums. Il continue aussi d'explorer d'autres occasions de formation des partenariats générateurs de revenus, d'ententes de licences et de services de recouvrement des coûts.
- ▶ Le Musée travaille en étroite collaboration avec le gouvernement du Canada pour trouver une solution à long terme à ses problèmes de financement structurel. Bien que des progrès importants aient été réalisés, la situation déficitaire du Musée demeure un danger réel pour sa programmation et son exploitation future.

OBJECTIF 8

Définir le Plan stratégique et le Plan de mise en œuvre correspondant pour la période allant de 2009-2014.

Par suite de vastes consultations auprès d'un auditoire canadien diversifié, le Musée canadien de la nature a formulé un Plan stratégique pour la période allant de 2003-2004 à 2007-2008. L'exercice 2008-2009 sera une année de transition au cours de laquelle le Musée précisera le nouveau Plan stratégique et les étapes nécessaires pour sa mise en œuvre de 2009 à 2014.

RÉALISATIONS

Le Musée a mené des consultations exhaustives auprès de l'ensemble de ses intervenants pour définir sa direction au cours des cinq prochaines années.

- ▶ L'équipe de leadership stratégique du Musée a travaillé en étroite collaboration avec le personnel, des experts et autres intervenants pour définir les forces et les faiblesses de l'organisation et déterminer les occasions stratégiques qui devront être exploitées au cours des cinq prochaines années. L'appui et les réactions des participants à ces travaux ont été en très grande majorité positifs.
- ▶ La nouvelle Direction stratégique et le nouveau Plan stratégique ont été intégrés au Plan d'entreprise pour 2009 à 2014, rédigé en décembre 2008. Sous le titre de *Branchés pour la nature*, le plan fera en sorte que le Musée devienne le défenseur de l'environnement naturel du Canada et renforce son rôle de source fiable d'information sur l'héritage naturel du pays auprès de la population.
- ▶ Le Musée a travaillé en étroite collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien à l'élaboration de mesures de rendement communes aux quatre musées nationaux. Les éléments de gestion de la performance de ces travaux sont inclus dans le nouveau Plan d'entreprise du Musée.



Pour la préparation de son nouveau Plan d'entreprise pour 2009 à 2014, le Musée a effectué, pendant un an, l'analyse de son environnement d'affaires, des défis et des forces de la Société.

Le processus de consultation a été entrepris avec le personnel, les bénévoles, les membres du Conseil, les intervenants et les partenaires. Il comprenait des sondages pancanadiens auprès de la population et des visiteurs des galeries permanentes et des expositions itinérantes du Musée. Des activités d'analyse de l'environnement et des ateliers ont permis d'établir les forces et les faiblesses, les possibilités et les menaces. Des réunions avec le personnel et des experts ont aidé à la définition de scénarios réalistes et de solutions de remplacement.

Le processus d'examen a donné des résultats très utiles et a pris fin avec la définition de quatre dossiers stratégiques qui sont devenus les thèmes clés du nouveau Plan d'entreprise du Musée et des objectifs de la Société. Ces dossiers stratégiques décrivent avec exactitude l'environnement actuel d'exploitation du Musée.

DOSSIER STRATÉGIQUE N° 1

BESOIN D'UNE SOURCE ÉPROUVÉE ET FIABLE DE RENSEIGNEMENTS SUR NOTRE ENVIRONNEMENT NATUREL

Par ses discussions avec les visiteurs, les partenaires et les experts, le Musée a appris qu'il existe un besoin croissant de connaissance, de prise de conscience et d'outils que les personnes peuvent utiliser pour faire des choix éclairés sur l'environnement. Il a appris que les enseignants et les étudiants recherchent des renseignements sur l'environnement naturel présentés clairement, simplement et objectivement. Il a aussi appris que les Canadiens recherchent une source crédible de renseignements sur les dossiers relatifs à l'eau, à l'air, au changement climatique et aux espèces en voie de disparition. Il a appris que les Canadiens demandent au Musée de jouer ce rôle.

À titre d'institution fondée sur le savoir, le Musée est en effet le mieux placé pour jouer ce rôle. Ses chercheurs sont respectés au pays et partout dans le monde pour leurs connaissances et leurs recherches relatives au monde naturel. Les études du Musée en Arctique, y compris les récentes collectes de fossiles et de spécimens, fournissent des données importantes sur l'histoire naturelle du Nord et sur les changements climatiques de notre époque. Ses vastes collections préservent l'histoire naturelle du Canada et font actuellement l'objet de reproduction en format électronique et en trois dimensions afin qu'étudiants et chercheurs puissent avoir accès aux spécimens fragiles sans risquer de les endommager.

Le défi du Musée est d'harmoniser ses efforts de recherche et de collections avec les besoins et les intérêts des Canadiens, et de répondre à leurs questions sur l'environnement et le monde naturel. Le Musée doit trouver des façons novatrices et interactives de communiquer aux Canadiens les réponses qui les aideront à faire des choix respectueux de l'environnement et à poser des gestes responsables.

Pour y arriver, le Musée doit d'abord comprendre les directions de l'intérêt du public et déterminer quelles questions doivent être abordées. Il doit établir des programmes qui explorent les questions sous-jacentes par des recherches et analyses fondées sur la science. Au fur et à mesure de l'élaboration des réponses, il doit donner des occasions de discussions et de débats publics, et donner aux personnes l'occasion d'entreprendre leurs propres explorations des questions.

Le Musée doit trouver des façons novatrices de communiquer sa recherche et ses résultats. Il doit trouver des façons de faire participer le public à toutes les étapes de l'aventure d'exploration. Des programmes, comme le *Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau*, auxquels participent des étudiants d'écoles secondaires dans les premières étapes de la recherche, sont des méthodes prouvées d'une telle participation. Le Musée doit trouver des façons de supprimer les barrières – réelles et perçues – qui séparent les chercheurs du Musée et leurs résultats du public.

Pendant plus de 150 ans, le Musée canadien de la nature a été une source de renseignements sur la nature et l'héritage naturel des Canadiens. Aujourd'hui, le Musée doit veiller à ce que sa recherche réponde aux questions de la population et doit trouver des façons de rendre les réponses accessibles et compréhensibles.

DOSSIER STRATÉGIQUE N° 2

BESOIN DE PROGRAMMES ET DE SERVICES QUI CORRESPONDENT AUX BESOINS ET AUX INTÉRÊTS DES CANADIENS

L'examen que le Musée a effectué de son environnement a permis de déceler un changement important dans le rôle des musées – jadis gardiens du passé. Les musées modernes doivent utiliser les connaissances pour aider à forger l'avenir. Autrefois neutres et introspectifs, les musées doivent maintenant s'exprimer davantage et promouvoir des valeurs et des responsabilités sociales. Les musées, comme institutions sociales, doivent demeurer pertinents pour leurs intervenants.

Les musées qui connaissent le plus de succès l'obtiennent grâce à l'éducation et à la défense d'une cause, fournissant des renseignements et un point de vue sur des sujets importants. À titre d'institutions fondées sur le savoir, les musées doivent partager leurs connaissances et inciter à la prise de responsabilités et à l'action. Puisque les musées sont des institutions sociales respectées, on s'attend à ce qu'ils soient créatifs, proactifs et utilisent les connaissances comme instrument de changement.

Le défi du Musée canadien de la nature est de demeurer pertinent et respecté. L'environnement est très dynamique et change rapidement, et les intérêts du public changent au fur et à mesure que des nouveaux renseignements deviennent disponibles et que des nouveaux sujets sont établis. Pour demeurer pertinent et apprécié, le Musée doit constamment revitaliser sa programmation et rester au fait des tendances et des intérêts émergents. Il doit faire en sorte qu'on le considère comme un musée *attentif*, qui prend fermement position en faveur de l'environnement et défend les intérêts de la nature. Il doit se servir de la science pour générer une compréhension de l'environnement naturel du Canada à l'échelle du pays.

À nouveau, le Musée canadien de la nature est bien placé pour aborder ces dossiers. L'attention du Canada étant centrée sur la Stratégie du Nord, le Musée canadien de la nature, par sa recherche, ses collections et son expertise établie dans l'Arctique, peut prévoir et répondre aux questions que les Canadiens se posent. Par ses expositions et ses alliances, il peut communiquer les préoccupations et les solutions émergentes. Par ses forums et ses publications, il peut provoquer des débats et le partage de nouveaux renseignements et points de vue. À l'aide d'Internet, de ses partenaires et de ses expositions, le Musée peut fournir aux auditoires nationaux des services axés sur l'actualité en temps opportun.

DOSSIER STRATÉGIQUE N° 3

BESOIN D'ATTIRER L'AUDITOIRE ET D'OBTENIR SA PARTICIPATION

Pour s'attaquer à ses deux premiers dossiers stratégiques – être une source fiable de renseignements et demeurer pertinent quant aux besoins et aux intérêts des Canadiens – le Musée doit avoir une présence publique solide et dynamique. Par sa visibilité et son accessibilité, il doit attirer son auditoire et obtenir sa participation.

Au cours des cinq dernières années, le Musée s'est employé à définir son rôle de service national et à restaurer l'Édifice commémoratif Victoria, centre d'expositions et d'éducation du public. Désormais, le Musée doit utiliser ces bases pour intéresser les visiteurs de tout le pays à ses expositions et ses activités, pour attirer les donateurs et les commanditaires, les investisseurs et les partenaires, les chercheurs et les savants.

Le Musée doit maintenant planifier l'élargissement de son rôle de service national et devenir une ressource visible et réputée dans les écoles et les collectivités canadiennes. Son défi est d'étendre sa portée et sa pertinence à un plus grand territoire géographique, en utilisant ses installations comme base solide d'où rayonnera son influence.

Pour attirer et retenir ses nouveaux auditoires, le Musée doit accélérer sa stratégie de service national. Les Canadiens doivent percevoir le Musée comme leur principal accès aux connaissances sur la nature. Le Musée doit continuer à concevoir des services qui mettent ses collections directement à la portée des Canadiens. Il doit mettre au point et lancer de nouvelles expositions itinérantes; il doit créer des documentaires et des programmes qui seront vus partout au pays et dans le monde entier; et il doit constamment renouveler ses expositions pour demeurer pertinent, à-propos, et d'actualité.

Afin de donner de nouveaux endroits de présentation pour ses programmes, ses services et ses expositions, le Musée doit étendre son réseau de partenaires. Il doit miser davantage sur la technologie pour attirer de nouveaux auditoires. Il doit accroître l'accès en ligne à ses données et à ses dossiers. Grâce à la vidéoconférence, il doit fournir ses services directement dans les salles de classe éloignées et faire participer les étudiants à des

discussions en direct. Il doit améliorer son site Web **nature.ca** pour en faire la destination virtuelle privilégiée des enseignants, des étudiants, des parents et des chercheurs qui étudient le patrimoine naturel du Canada. Il doit tirer parti de son intégrité à titre d'institution nationale et sur sa réputation d'institut scientifique pour attirer, persuader et retenir l'attention des Canadiens.

DOSSIER STRATÉGIQUE N° 4

BESOIN D'ÉTABLIR LA VIABILITÉ FINANCIÈRE À LONG TERME

La plus grande inquiétude du Musée continue d'être sa structure financière. Le manque de fonds d'exploitation menace ses programmes de base et ses opérations, restreint ses capacités et limite les services et les bénéfices possibles. Malgré les efforts que le Musée déploie pour augmenter ses revenus et travailler avec des niveaux réduits de financement, et malgré le succès considérable qu'il connaît à cet égard, le déficit du Musée continuera d'augmenter jusqu'à ce que le problème sous-jacent soit abordé.

Le Musée a adopté plusieurs mesures permanentes pour gérer dans les limites du budget fixé et contrôler ses coûts d'exploitation et d'immobilisations. Au Musée, le niveau de dotation a été géré avec rigueur et toutes les dépenses discrétionnaires ont été éliminées. Des contrats d'entretien et de sécurité pour les édifices ont été renégociés pour réaliser des épargnes. Chaque fois que cela a été possible, l'entretien mécanique a été réduit au minimum ou reporté.

Les engagements budgétaires de 2008 par le gouvernement du Canada pour les réparations pendant cinq ans sont les bienvenus et ont réduit certaines des plus importantes pressions financières auxquelles le Musée est exposé. Ce financement, ainsi que les 2,8 millions de dollars de fonds spéciaux du Conseil du Trésor reçus en 2006-2007, servira surtout à effectuer des réparations urgentes à l'Édifice du patrimoine naturel.

Le financement des opérations, y compris celui de la gestion des installations, demeure toutefois une inquiétude importante pour le Musée. Le nouveau matériel installé dans l'Édifice commémoratif Victoria durant les travaux de rénovation augmentera l'efficacité et l'efficience des systèmes de l'édifice, en réduisant les coûts d'exploitation par mètre carré; néanmoins, l'espace accru et l'installation de contrôles de régulations ambiantes nécessaires à la préservation des spécimens et des objets patrimoniaux dans les espaces publics du Musée entraîneront une augmentation des coûts. Comme l'indique la présentation faite au Conseil du Trésor en 2003 pour demander l'approbation du Projet de renouvellement, le Musée prévoit un manque à gagner important de 2,2 millions de dollars lorsque toutes les nouvelles galeries et les locaux à usage public seront mis en service. Ainsi, le Musée doit travailler étroitement avec le gouvernement du Canada pour établir une solution de financement à long terme.

La situation financière mondiale, y compris la récession que traverse le Canada, devrait nuire aux revenus autogénérés. La réduction des dépenses facultatives fera tort au tourisme, aux entrées et aux dons. Une diminution a déjà été remarquée, et les cinq premiers mois de 2008-2009 indiquent une réduction de 10 p. cent des entrées dans tous les sites touristiques d'Ottawa.

Pour ces raisons, le Musée doit trouver des occasions d'augmenter ses revenus autogénérés afin de financer ses programmes et ses services. Son nouveau Cadre de génération de revenus lui fournit un plan bien défini pour chercher de nouvelles sources de revenus et augmenter le financement provenant de sources traditionnelles. La campagne *Partenariats naturels* a déjà réalisé plus de la moitié de sa cible de 16 millions de dollars grâce à des dons de particuliers et d'entreprises, et les efforts pour obtenir des contributions additionnelles de toutes les sources se poursuivent.

Pour établir sa viabilité financière, le Musée devra trouver de nouvelles et plus importantes sources de revenus autogénérés pour ses programmes et continuer de travailler étroitement avec le gouvernement du Canada pour trouver des solutions à long terme aux pressions exercées par les coûts d'exploitation et d'immobilisations.

Les plus puissants atouts du Musée sont sa concentration sur la nature, la base scientifique de ses expositions et de ses programmes et sa capacité d'offrir des activités interactives utilisant de véritables spécimens de plantes, d'animaux, de minéraux et de fossiles. Au cours des cinq prochaines années, le Musée s'attaquera à ses dossiers stratégiques en tablant sur ces atouts et en les mettant à la disposition des Canadiens grâce à des programmes pertinents, à des technologies novatrices, la recherche à point et une défense responsable du monde naturel.



OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT POUR 2009-2010 À 2013-2014

Pour réaliser son mandat et offrir la meilleure valeur au public, chaque année, le Musée élabore et réalise des objectifs précis et des stratégies. Son succès quant à la réalisation de ces objectifs et stratégies est mesuré par rapport aux normes de performances établies. Les objectifs et les stratégies sont décrits dans le Plan d'entreprise du Musée.

En 2008-2009, le Musée a peaufiné sa vision et établi le Plan d'entreprise pour la période de cinq ans, soit de 2009-2010 à 2013-2014. Le Plan d'entreprise est structuré pour refléter les changements importants que connaîtra le Musée au cours des cinq prochaines années. Plusieurs de ces changements sont le résultat de l'achèvement attendu du Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria.

Au cours des deux prochains exercices, le Musée prévoit porter une attention spéciale à l'achèvement du Projet de renouvellement et de mise en service de l'Édifice commémoratif Victoria.

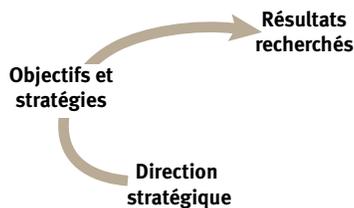
Durant cette période d'activités d'une grande intensité, le personnel du Musée mettra en place plusieurs stratégies et initiatives de longue durée. Cette période sera un temps de célébrations et de renaissance, coïncidera avec le 100^e anniversaire de la fin de construction de l'Édifice commémoratif Victoria et sera soulignée par l'ouverture de nouvelles galeries permanentes et des nouvelles commodités pour les visiteurs.

Au cours des deux prochains exercices, soit de 2011-2012 et 2012-2013, le Musée reprendra ses activités normales et s'appliquera à accroître sa pertinence sociale, à améliorer sa réputation et à étendre ses horizons. Le Musée utilisera ses installations publiques renouvelées pour rejoindre les Canadiens dans l'ensemble du pays grâce à Internet et à ses partenaires de l'Alliance

Durant 2013-2014 et la fin de la période de planification, le processus de planification sera renouvelé. Par des consultations et la recherche, le Musée examinera de nouveau son orientation stratégique et établira un parcours gagnant pour les années à venir.

L'objectif du Musée doit être la première source que les Canadiens consulteront pour obtenir des renseignements sur leur environnement naturel. Les quatre stratégies établies par le Musée ont été conçues pour atteindre une position de

marché unique. En même temps, ces quatre stratégies abordent les dossiers importants auxquels le Musée est confronté. En réalisant ses objectifs, le Musée atteindra les résultats qui appuient son mandat et respectent sa vision de service national.



Connaissance

Par notre recherche, nous **créons** des connaissances. Avec nos capacités, nous **conservons** et **partageons** nos connaissances.

Éducation

Nos programmes d'éducation du public aident les Canadiens à **comprendre** l'environnement naturel changeant du Canada.

Défense

Nous utilisons notre situation unique pour **renseigner** les Canadiens sur les dossiers émergents et pour **promouvoir** la responsabilité environnementale.

Présence

Le MCN est l'**endroit à visiter** pour l'information sur l'environnement et la nature – en **personne** et **virtuellement**.

Rendement

Nous sommes invariablement une institution publique **bien gérée**.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 1 : CONNAISSANCE

Formuler des approches novatrices appuyées sur la recherche et les collections, qui font mieux connaître l'environnement naturel du Canada.

Les Canadiens désirent des renseignements crédibles et fiables pour les aider à assumer leurs responsabilités à l'égard de l'environnement. Le Musée canadien de la nature est bien placé pour fournir des connaissances sur l'environnement canadien.

Grâce à son rôle dans la recherche, dans la conservation d'un document physique sur le monde naturel et dans la formation de nouveaux experts, le Musée est considéré par les chercheurs et le public comme une source respectée et importante de renseignements et d'expertise en histoire naturelle. Ce rôle doit être redéfini et élargi pour que le Musée soit aussi reconnu pour l'excellence de sa recherche scientifique fondée sur les collections.

Le personnel s'emploiera à trouver des façons nouvelles et plus efficaces de raconter les récits qui émanent des collections et des recherches du Musée. La technologie sera mise à profit pour mettre les trésors de la collection nationale à la portée des écoles, des citoyens et de la communauté scientifique. En forgeant des liens plus forts avec les éducateurs, les collectivités, les organismes et les partenaires, le Musée créera de nouvelles voies d'accès aux connaissances sur la nature et l'environnement.

Le Musée assumera sa responsabilité sociale en élargissant la portée et la profondeur de ses présentations et en invitant davantage les Canadiens à s'engager envers les dossiers qui leur sont pertinents. Pour ce faire, le Musée doit d'abord comprendre l'orientation des intérêts de la population et déterminer les questions auxquelles il doit répondre. Il doit établir des programmes qui explorent les dossiers sous-jacents par la recherche et l'analyse fondées sur la science. Au fur et à mesure que les réponses sont formulées, il doit donner au public l'occasion de discuter et de débattre et permettre aux citoyens d'explorer eux-mêmes ces questions.

Afin d'être reconnu comme source crédible et globale de connaissances sur l'environnement naturel canadien, le Musée précisera les dossiers clés qui préoccupent les Canadiens. En faisant valoir les secteurs d'excellence et de leadership dans la Société, le Musée s'appuiera sur ses forces et concentrera ses efforts dans des directions plus importantes.

Le Musée travaillera avec ses partenaires de l'Alliance afin d'établir une stratégie pancanadienne sur les collections, puisant dans les mines de renseignements qu'on trouve au pays. Grâce à ses partenariats et à ses collaborations, il servira de plaque tournante pour la collecte et la diffusion de l'information. Il déterminera et mettra en place de nouvelles façons efficaces de partager les connaissances dans son réseau, avec les chercheurs, les étudiants et le public. Le Musée doit trouver de nouvelles façons de communiquer sa recherche et ses résultats. Il doit trouver des moyens de faire participer le public durant tout son processus d'exploration. Des programmes comme le *Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau*, dont la recherche primaire fait appel à des étudiants d'écoles secondaires, sont des façons éprouvées d'obtenir un tel engagement. Le Musée doit faire en sorte de supprimer les obstacles – réels et perçus – qui séparent les chercheurs du Musée et les résultats du public.

La place unique qu'occupe le Musée canadien de la nature lui permet de transmettre des connaissances sur l'environnement canadien. Il tentera d'être une source éminente de connaissances en matière d'histoire naturelle pour les chercheurs et le public, et apportera un point de vue distinctement canadien à l'ensemble du savoir mondial.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT POUR 2009-2010 À 2013-2014

Objectif 1	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Connaissance	Objectif 1 Formuler des approches novatrices appuyées sur la recherche et les collections, qui font mieux connaître l'environnement naturel du Canada.				Résultat : Le Musée canadien de la nature est reconnu comme source crédible et complète de connaissances.
Principales stratégies	<ul style="list-style-type: none"> › Identifier les enjeux les plus pertinents aux yeux des Canadiens › Identifier et promouvoir les champs d'excellence et de leadership <ul style="list-style-type: none"> › Formuler une stratégie nationale des collections <ul style="list-style-type: none"> › Accroître l'accès aux connaissances scientifiques du MCN et leur utilisation <ul style="list-style-type: none"> › Créer des partenariats et des collaborations intégrés 				

Stratégie 1.1 : Déterminer les principaux dossiers d'histoire naturelle qui touchent les Canadiens afin que tous les éléments des programmes répondent à leurs préoccupations concernant leur relation avec l'environnement naturel du Canada.

Stratégie 1.2 : Déterminer et promouvoir un ou deux secteurs d'excellence ou de leadership du Musée ayant trait aux dossiers environnementaux qui touchent l'environnement naturel du Canada, en s'appuyant sur l'expertise et les recherches du Musée en matière de programmes fondés sur les collections et la recherche.

Stratégie 1.3 : Formuler une stratégie sur les collections nationales qui contribue à un inventaire de spécimens d'histoire naturelle, pour l'ensemble du pays, et renseigne le Musée sur les approches d'acquisition et de gérance appropriées.

Stratégie 1.4 : Accroître l'accès aux connaissances scientifiques du Musée et leur utilisation par la création de mécanismes novateurs d'information et de prestation de services.

Stratégie 1.5 : Intégrer davantage les partenariats et les collaborations dans les opérations du Musée afin que les partenariats deviennent un mode de fonctionnement productif et efficace pour la réalisation des objectifs du Musée.

Mesures de rendement : Objectif 1 – Connaissance

1.1	Mesure de rendement	Incidence : Approches novatrices pour le partage des études et des analyses, qui augmentent la reconnaissance des collections et de la recherche du Musée.
	Cible de rendement	À venir.

Comme mesure de l'incidence, des sondages et des séances de consultation serviront à évaluer les conséquences des approches novatrices utilisées pour permettre l'accès et le partage de la base de connaissances qui soutient les programmes de collections et de recherche du Musée.

1.2	Mesure de rendement	Une collection nationale représentative est créée et maintenue.
	Cible de rendement	Le plan et les stratégies d'enrichissement des collections assurent la représentativité de la collection nationale.
	Cible de rendement	Les collections ont été préservées et documentées conformément aux normes nationales, et ont été exposées et entreposées dans des conditions appropriées.

La base de ressources du Musée canadien de la nature ne permet pas au Musée de constituer une collection représentative à Ottawa, quelle que soit la signification de représentative. Les rapports sur ce sujet seront donc concentrés sur l'approche de service national du Musée canadien de la nature et son travail avec ses partenaires de l'AMHNC pour créer ensemble une collection qui est représentative de la diversité naturelle du Canada au fil du temps.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 2 : ÉDUCATION ET DÉFENSE

Présenter le monde naturel grâce à des programmes d'éducation du public qui augmentent la compréhension de l'environnement naturel changeant du Canada.

Le Musée a le mandat d'aider les Canadiens à comprendre la nature et l'environnement. Comme principale institution d'histoire naturelle du Canada, le Musée présentera aux Canadiens des informations et des options se rapportant à leurs responsabilités envers l'environnement naturel. Il tirera parti des découvertes et de l'expérience de ses experts et de ses partenaires de l'Alliance pour produire de nouvelles connaissances. Il utilisera l'Édifice commémoratif Victoria rénové comme lieu de débats scientifiques, d'exposition et de démonstration. Il utilisera les voies de communication nouvelles et existantes, notamment les expositions itinérantes et Internet, pour étendre les services du Musée à toutes les régions du Canada. Il utilisera ses connaissances, son expertise et sa compréhension de la nature pour renseigner les Canadiens sur les nouveaux enjeux et pour promouvoir la responsabilité environnementale.

Le Musée continuera de miser sur sa tradition et sa réputation d'établissement qui enseigne aux Canadiens l'environnement naturel de leur pays en mettant sur pied un programme vigoureux d'éducation fondé sur l'environnement. Ce programme sera conçu pour traiter des sujets qui inquiètent les Canadiens et sera accessible, efficace et pertinent.

Par l'établissement d'un programme national d'éducation, le Musée travaillera étroitement avec ses partenaires de l'Alliance et avec les éducateurs canadiens à la création de la programmation, à l'élargissement de sa base d'auditoire et à l'augmentation de ses canaux de communication.

En réaction aux opinions de ses intervenants et conjointement avec des institutions semblables, le Musée canadien de la nature prendra position en faveur d'une intendance accrue de notre monde naturel.

Dans ce rôle, le Musée utilisera sa recherche pour définir les options de notre relation avec l'environnement. Par l'éducation, les communications et les programmes, il utilisera son influence pour encourager les débats et l'exploration des dossiers émergents pour déterminer les conséquences et les solutions de rechange, en informer les Canadiens et aider ceux-ci à faire des choix éclairés pour l'environnement.

Par ces actions, le Musée canadien de la nature donnera aux Canadiens une vision claire de la place qu'ils occupent dans le monde naturel, de leurs responsabilités envers l'environnement et des occasions d'apprentissage continu.

Objectif 2	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Éducation et défense	Objectif 2 Présenter le monde naturel grâce à des programmes d'éducation du public qui augmentent la compréhension de l'environnement naturel changeant du Canada.				Résultat : Les Canadiens font des choix éclairés pour ce qui touche l'environnement.
Principales stratégies	› Établir un programme éducatif national vigoureux › Définir et mettre en œuvre un plan de promotion et de défense de la nature pour le Musée				

Stratégie 2.1 : Établir un riche programme national d'éducation fondé sur l'environnement qui répond aux préoccupations des Canadiens et qui est accessible, efficace et pertinent.

Stratégie 2.2 : Définir et établir un rôle de promotion et de défense pour le Musée qui accroît la compréhension par le public des enjeux liés à sa relation avec le monde naturel.

Mesure de rendement : Objectif 2 – Éducation et défense

2.1	Mesure de rendement	Incidence : Les programmes et les efforts d'éducation du public ont approfondi la compréhension de l'environnement naturel changeant du Canada et le sens de la responsabilité à son égard.
	Cible de rendement	À déterminer.

Comme mesure de l'incidence, des sondages et des séances de consultation serviront à évaluer les conséquences des programmes et des services d'éducation du public sur la motivation des Canadiens à agir pour la protection et la préservation de l'environnement naturel.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 3 : PRÉSENCE

Créer des expériences uniques et accroître la valeur offerte aux visiteurs grâce à la rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria et aux programmes et services qui s'y rattachent.

Le Musée canadien de la nature profitera de la réouverture de l'Édifice commémoratif Victoria et du centenaire de cet édifice pour lancer de nouveaux services et pour accroître sa notoriété, son rôle national et ses avantages.

Musée de sciences naturelles du XXI^e siècle, l'édifice transformé du centre-ville d'Ottawa accueillera des expositions d'histoire naturelle permanentes et des expositions spéciales. Il servira de site privilégié pour les annonces sur l'environnement, le lancement de nouveaux partenariats et la remise de prix pour les contributions à la science. Tous les Canadiens reconnaîtront l'Édifice commémoratif Victoria comme un symbole de l'environnement, un trésor national et une raison de visiter Ottawa. Tous les visiteurs quitteront l'édifice avec le souhait d'y revenir.

La priorité du Musée en 2009-2010 est de terminer les travaux de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. En dévoilant ses magnifiques nouvelles installations, le Musée révélera également son propre succès.

La réouverture grandiose est une occasion unique de capter l'attention du public et d'établir une présence forte et durable dans la région de la capitale nationale. L'ouverture aidera à faire connaître le Musée, ses installations, ses programmes et ses services d'un océan à l'autre.

En complément à la réouverture de l'Édifice commémoratif Victoria, le Musée continuera de souligner son modèle de service national par la création et la consolidation d'alliances et de partenariats. Il apportera sa contribution à l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada et la renforcera. Il augmentera sa visibilité grâce à une commercialisation efficace de son image et de ses produits. Il accroîtra sa présence par des expositions itinérantes et des programmes de diffusion qui serviront les Canadiens de toutes les régions du pays.

Comme destination virtuelle, le Musée possédera un site Web interactif que les éducateurs et les élèves visiteront, utiliseront et apprécieront. Le Musée accentuera sa présence électronique en unissant ses efforts à ceux de ses partenaires de l'Alliance. Il intensifiera sa présence virtuelle et attirera de nouveaux auditoires au Canada et à l'étranger en utilisant des modes de diffusion émergents.

Par conséquent, le Musée canadien de la nature sera reconnu comme un endroit de choix pour les visiteurs de la région de la capitale nationale et pour les Canadiens et les publics internationaux qui veulent connaître l'environnement naturel du Canada et en faire l'expérience grâce aux expositions itinérantes du Musée, à ses programmes et à son site Web interactif. Le Musée canadien de la nature sera bien connu et sa notoriété, son influence et ses revenus augmenteront.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT POUR 2009-2010 À 2013-2014

Objectif 3	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Présence	Objectif 3 Créer des expériences uniques et accroître la valeur offerte aux visiteurs grâce à la rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria et aux programmes et services qui s'y rattachent.				Résultat : Le Musée canadien de la nature est une destination de choix pour les publics canadiens et internationaux.
Principales stratégies	<ul style="list-style-type: none"> › Terminer les travaux de rénovations <ul style="list-style-type: none"> › Rouvrir l'Édifice commémoratif Victoria › Établir une forte présence dans la région de la capitale nationale <ul style="list-style-type: none"> › Élargir la présence publique au Canada › Renforcer partout la présence du Musée 				

Stratégie 3.1 : Achever les rénovations et rouvrir entièrement l'Édifice commémoratif Victoria comme prévu.

Stratégie 3.2 : Rétablir une forte présence publique dans la région à compter de 2010.

Stratégie 3.3 : Renforcer la position du Musée comme institution d'envergure nationale et internationale par des opportunités au pays et à l'étranger, des programmes, des plans et des stratégies qui ajoutent à notre forte présence publique.

Mesures de rendement : Objectif 3 - Présence

3.1	Mesure de rendement	Présences à l'ÉCV : Nombre total de visiteurs à l'Édifice commémoratif Victoria durant cette période.
	Cible de rendement	250 000 visites en 2009-2010, jusqu'à 315 000 visites en 2013-2014.

Le nombre total de visiteurs à l'Édifice commémoratif Victoria dépendra du succès du Musée à y présenter des expositions et des activités intéressantes. Pour maintenir et augmenter le nombre de visiteurs, le Musée doit constamment renouveler ce qu'il offre à ses auditoires cibles.

Tableau 5 – Auditoire

	2009-2010 Prévisions	2010-2011 Prévisions	2011-2012 Prévisions	2012-2013 Prévisions	2013-2014 Prévisions
Fréquentation à l'ÉCV	250 000	330 000	330 000	315 000	315 000
Fréquentation à l'ÉCV après les heures d'ouverture	10 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Fréquentation à l'ÉPN ⁽¹⁾	3 000	1 100	3 000	1 100	3 000
Fréquentation nationale	850 000	850 000	850 000	850 000	850 000
Visites uniques au site Web	5 000 000	5 200 000	5 200 000	5 300 000	5 300 000

¹ Tient compte de la journée portes ouvertes tous les deux ans.

3.2	Mesure de rendement	Valeur : Valeur des programmes et des services du Musée perçus par ses clients.
	Cible de rendement	À déterminer.

Cette mesure établira la valeur des programmes et des services du Musée, du point de vue des clients, mesurés par les enquêtes statistiques et les sondages d'opinion. La performance sera mesurée et rapportée annuellement.

3.3	Mesure de rendement	Effets du service national et de la diffusion : La capacité de joindre les Canadiens et d'augmenter l'accès aux programmes du Musée par le rôle de service national du Musée.
	Cible de rendement	À déterminer.

Comme mesure de la portée, différents indicateurs seront utilisés, tels que le nombre de programmes de diffusion, le nombre de personnes jointes, les résultats de sondages Web sur la satisfaction de la clientèle, les résultats de partenariats pour l'extension de son service national.

OBJECTIF STRATÉGIQUE N° 4 : RENDEMENT

Établir des pratiques de gouvernance et des systèmes intégrés d'avant-garde qui appuient et aident à financer les orientations et les objectifs stratégiques du Musée.

À titre de gardien et protecteur de l'histoire naturelle du Canada et d'institution publique, le Musée canadien de la nature a, envers les Canadiens, le devoir d'être une organisation viable et reconnue.

Pour s'acquitter de cette responsabilité, le Musée cultivera des pratiques de gouvernance qui augmenteront son rendement et assureront sa stabilité future. Il préconisera l'efficacité de ses opérations pour la protection de ses biens matériels; il établira la crédibilité de sa gestion par une surveillance et des comptes rendus efficace, et il comparera son rendement à celui d'institutions de pointe pour déterminer les possibilités d'amélioration. En mettant davantage l'accent sur les mesures, le Musée déterminera comment – et jusqu'à quel point – ses actions, ses programmes et ses services réalisent les objectifs établis. Notamment, le Musée cherchera à évaluer sa pertinence pour les Canadiens et à mettre en place des initiatives qui l'aideront à conserver cette pertinence au fur et à mesure que les besoins et les attentes des intervenants évoluent.

Le Musée recherchera activement des moyens d'augmenter ses revenus gagnés grâce à ses opérations commerciales et ses efforts de collecte de fonds. Il cherchera à obtenir de nouveaux fonds pour investir dans la recherche et les programmes, en créant des centres d'excellence et en misant sur son expertise et sa connaissance du monde naturel. Il travaillera avec le gouvernement du Canada pour confirmer les paramètres du financement fédéral, et il gèrera ses finances de manière responsable.

Conséquemment, le Musée canadien de la nature sera reconnu comme l'une des institutions publiques canadiennes la mieux gérée. Ses pratiques et ses processus de gestion viendront appuyer une organisation efficiente et efficace sur le plan des opérations.

Par ses revenus gagnés et grâce à la générosité de particuliers, de sociétés et de la population canadienne, le Musée établira sa viabilité financière. Avec une bonne gestion et une saine situation financière, le Musée continuera à réaliser son mandat et à offrir ses services à un nombre croissant de Canadiens.

Objectif 4	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Rendement	Objectif 4 Établir des pratiques de gouvernance et des systèmes intégrés d'avant-garde qui appuient et aident à financer les orientations et les objectifs stratégiques du Musée.				Résultat : Le Musée canadien de la nature est une société viable et exemplaire.
Principales stratégies	› Étalonner et mettre en place des pratiques de gouvernance saines › Offrir des services et des systèmes d'information efficaces et efficients › Accroître la notoriété et la crédibilité du Musée › Atteindre la viabilité financière				

Stratégie 4.1 : Étalonner et mettre en place des pratiques de gouvernance d'entreprise qui assureront une saine gestion de l'institution.

Stratégie 4.2 : Accroître la notoriété et la crédibilité du Musée pour que le travail de ses experts en sciences naturelles soit pleinement apprécié et compris par les Canadiens.

Stratégie 4.3 : Offrir des services de soutien efficaces et efficients qui appuient le fonctionnement à long terme du Musée et de ses installations.

Stratégie 4.4 : Atteindre la viabilité financière avec la confirmation des paramètres d'un cadre fédéral de financement pour le Musée renouvelé et réaménagé; par le succès de la campagne de financement *Partenariats naturels*, et l'augmentation des revenus gagnés au moyen des opérations commerciales du Musée à 15 p. cent des coûts d'exploitation de base.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DE RENDEMENT POUR 2009-2010 À 2013-2014

Mesures de rendement : Objectif 4 – Rendement

4.1	Mesure de rendement	Revenus autogénérés : Les revenus gagnés et les apports forment un pourcentage des coûts d'exploitation de base.
	Cible de rendement	Les revenus autogénérés équivaldront à 15 % des coûts d'exploitation de base du Musée d'ici à 2011-2012.

Les revenus autogénérés sont importants pour la viabilité financière du Musée. Afin d'augmenter ces revenus, le Musée doit offrir des produits et des services qui ont une valeur pour les consommateurs et qui sont en harmonie avec les valeurs qui motivent la philanthropie.

4.2	Mesure de rendement	L'utilisation des ressources a permis la réalisation du mandat du Musée.
	Cible de rendement	À déterminer.

Cette mesure démontre l'efficacité et l'efficacité de l'infrastructure des systèmes et des services internes, par l'utilisation de paramètres liés à la gestion des ressources humaines, aux installations, aux systèmes d'information et de technologie, aux politiques, aux procédures et aux finances.



SOMMAIRE FINANCIER

PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions de la Société pour les cinq exercices allant de 2009-2010 à 2013-2014. Le Tableau 1 fait état des prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés, ainsi que les prévisions de revenus pour l'exercice courant et pour la période de planification. Les prévisions budgétaires pour 2009-2010 et les années suivantes reflètent les activités abordables seulement et non les exigences totales tel qu'indiqué dans le Plan d'investissement à long terme de la Société.

REMARQUE : Le Tableau 1 est un sommaire du budget établi selon la méthode de comptabilité de caisse : il ne peut donc être comparé directement aux états financiers vérifiés de 2007-2008.

Tableau 1 : Sommaire du budget par activité

(en milliers de dollars, à l'exception du nombre d'employés)

	2007-08 Résultats	2008-09 Prévisions	2009-10 Budget	2010-11 Budget	2011-12 Budget	2012-13 Budget	2013-14 Budget
Nombre d'employés	184	180	176	174	168	168	168
Éducation du public	5 506	6 439	5 772	6 266	6 317	6 338	6 368
Gestion des collections	2 454	2 241	2 173	2 173	2 173	2 173	2 173
Recherche	4 198	3 929	3 857	3 857	3 857	3 857	3 857
Gestion de l'entreprise	7 118	7 383	7 323	7 283	7 283	7 283	7 283
Installations *	69 398	44 485	16 005	12 815	11 215	15 795	8 495
Total partiel	88 674	64 477	35 130	32 394	30 845	35 446	28 176
Moins les revenus	(3 582)	(3 407)	(2 745)	(3 239)	(3 290)	(3 311)	(3 341)
Crédit parlementaire	85 092	61 070	32 385	29 155	27 555	32 135	24 835
Crédit de l'exercice reporté	(35 220)	(32 000)	-	-	-	-	-
Crédit d'années antérieures utilisé au cours de l'exercice	8 703	51 565	15 821	-	-	-	-
Achat d'immobilisations amortissables	(31 834)	(53 205)	(18 749)	(3 272)	(1 789)	(6 192)	-
Amortissement du financement des immobilisations reporté	1 468	5 770	6 711	7 324	7 357	8 460	7 858
Crédit parlementaire utilisé	28 209	33 200	36 168	33 207	33 123	34 403	32 693
* Ces chiffres incluent les rénovations de l'ÉCV	58 000	32 000	3 600	-	-	-	-

BUDGET ANNUEL

BUDGETS D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS DE 2009-2010

Les budgets ont été formulés sur la base des prévisions d'exploitation, de l'architecture des activités de programmes et des services requis pour soutenir ces activités. Le Tableau 2 donne le sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations.

Tableau 2 : Sommaire des budgets d'exploitation et d'immobilisations

(en milliers de dollars)

	2007-08 Résultats	2008-09 Approuvés	2008-09 Projetés	2009-10 Proposés
Budget d'exploitation	30 323	31 212	30 837	32 202
Budget d'immobilisations	31 834	34 980	53 205	18 749
Moins les revenus	(3 582)	(3 976)	(3 407)	(2 745)
Crédit parlementaire	58 575	62 216	80 635	48 206

La variation du crédit parlementaire et du budget en immobilisations de 2007-2008 à 2008-2009 et 2009-2010 est expliquée par les besoins de liquidités du Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria tels qu'approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers prévisionnels ont été dressés en suivant les principes comptables généralement reconnus au Canada, qui servent, par ailleurs à dresser le rapport annuel du Musée.

État N° 1 : Bilan

(en milliers de dollars)

	2007-08 Résultats	2008-09 Prévisions	2009-10 Pro forma	2010-11 Pro forma	2011-12 Pro forma	2012-13 Pro forma	2013-14 Pro forma
Actif							
À court terme							
Trésorerie et équivalents de trésorerie	45 478	25 377	9 615	6 834	4 835	4 837	4 837
Débiteurs							
Clients	421	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	1 369	700	700	700	700	700	700
Frais payés d'avance	616	500	500	500	500	500	500
	47 884	26 927	11 165	8 384	6 385	6 387	6 387
Trésorerie, équivalents de trésorerie et débiteurs affectés	2 032	250	260	251	251	251	251
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	159 898	206 335	217 371	212 318	205 749	202 480	193 622
	209 815	233 513	228 797	220 954	212 386	209 119	200 261
Passif							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	8 177	5 000	5 000	5 000	3 000	3 000	3 000
Ministères et organismes du gouvernement	848	750	750	750	750	750	750
Portion à court terme – obligation découlant d'une location-acquisition	359	396	437	482	533	588	649
Revenus et crédit parlementaire reportés	35 620	16 091	300	300	300	300	300
Avantages sociaux futurs	411	514	642	803	1 003	1 254	1 568
	45 415	22 751	7 129	7 335	5 586	5 892	6 267
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	31 438	31 042	30 605	30 122	29 590	29 002	28 353
Financement des immobilisations reporté	135 903	183 337	195 375	191 323	185 754	183 486	175 629
Avantages sociaux futurs	2 065	2 168	2 277	2 390	2 510	2 636	2 767
	214 821	239 298	235 386	231 170	223 440	221 016	213 016
Avoir							
Déficit	(6 430)	(7 239)	(8 053)	(11 681)	(12 520)	(13 364)	(14 223)
Cumul des autres éléments du résultat étendu	1 424	1 454	1 464	1 465	1 466	1 467	1 468
	(5 006)	(5 785)	(6 589)	(10 216)	(11 054)	(11 897)	(12 755)
	209 815	233 513	228 797	220 954	212 386	209 119	200 261

SOMMAIRE FINANCIER

État N° 2 : État des résultats et du résultat étendu

(en milliers de dollars)

	2007-08 Résultats	2008-09 Prévisions	2009-10 Pro forma	2010-11 Pro forma	2011-12 Pro forma	2012-13 Pro forma	2013-14 Pro forma
Revenus							
Opérations commerciales	891	884	826	1 726	1 789	1 819	1 849
Intérêts créditeurs	1 594	815	400	300	300	300	300
Apports	605	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Programmes éducatifs	350	680	465	178	178	178	178
Services scientifiques	87	26	52	33	21	12	12
Divers	55	2	2	2	2	2	2
	3 582	3 407	2 745	3 239	3 290	3 311	3 341
Dépenses							
Éducation du public	5 490	6 439	5 772	6 266	6 317	6 338	6 368
Gestion des collections	2 449	2 241	2 173	2 173	2 173	2 173	2 173
Recherche	4 166	3 929	3 857	3 857	3 857	3 857	3 857
Gestion de l'entreprise	6 988	7 383	7 323	7 283	7 283	7 283	7 283
Installations	10 179	10 656	12 889	12 170	9 264	9 446	8 354
Amortissement des immobilisations	2 470	6 768	7 713	8 325	8 358	9 461	8 858
	31 742	37 416	39 727	40 074	37 252	38 558	36 893
Résultats d'exploitation nets avant financement public	(28 160)	(34 009)	(36 982)	(36 835)	(33 962)	(35 247)	(33 552)
Crédit parlementaire	28 209	33 200	36 168	33 207	33 123	34 403	32 693
Résultats d'exploitation nets de l'exercice	49	(809)	(814)	(3 628)	(839)	(844)	(859)
Autres éléments du résultat étendu							
Contributions restreintes de non-proprétaires reçues	338	1 400	1 800	1 020	1 020	1 020	1 020
Revenu de placement produit par les contributions restreintes de non-proprétaires	54	30	30	6	6	6	6
Contributions restreintes de non-proprétaires constatées	(414)	(1 400)	(1 820)	(1 025)	(1 025)	(1 025)	(1 025)
Total des autres éléments du résultat étendu de l'exercice	(22)	30	10	1	1	1	1
Résultat étendu de l'exercice	27	(779)	(804)	(3 627)	(838)	(843)	(858)

Notes :

1. Le Musée a obtenu le pouvoir d'emprunt nécessaire à la signature d'un contrat de location-acquisition pour financer l'édifice de Gatineau. L'état des résultats et du résultat étendu reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'édifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'édifice de Gatineau a un impact négatif important sur l'état des résultats et du résultat étendu du Musée.

2. Le déficit prévu de 3,6 millions de dollars en 2010-2011 est le résultat de trois facteurs. Le premier facteur, tel qu'expliqué à la note 1 ci-haut, est relié à l'amortissement. Le deuxième facteur contribuant au déficit prévu est l'augmentation continue des coûts d'opération et d'entretien pour opérer l'Édifice commémoratif Victoria rénové estimée atteindre plus de 2 millions de dollars annuellement d'ici à 2011-2012, qui ne fut pas financée par le Conseil du Trésor. Pour les années 2011-2012 et subséquentes, le Musée a émis l'hypothèse que la différence entre les besoins et le financement pour les coûts en capital et d'opération pour ses deux installations serait compensée par le gouvernement. Ainsi le Musée a choisi de ne pas présenter l'augmentation des coûts d'opérations de ses installations ni le financement y ayant trait pour ces années. Le troisième facteur est le résultat total net des réallocations annuelles des programmes pour couvrir les frais toujours croissants d'exploitation des immeubles.

SOMMAIRE FINANCIER

État N° 3 : État de l'évolution de l'avoir

(en milliers de dollars)

	2007-08 Résultats	2008-09 Prévisions	2009-10 Pro forma	2010-11 Pro forma	2011-12 Pro forma	2012-13 Pro forma	2013-14 Pro forma
Déficit							
Solde, au début de l'exercice	(6 479)	(6 430)	(7 239)	(8 053)	(11 681)	(12 520)	(13 364)
Résultats d'exploitation nets de l'exercice	49	(809)	(814)	(3 628)	(839)	(844)	(859)
Solde, à la fin de l'exercice	(6 430)	(7 239)	(8 053)	(11 681)	(12 520)	(13 364)	(14 223)
Cumul des autres éléments du résultat étendu							
Contributions restreintes provenant de non-propriétaires							
Solde, au début de l'exercice	1 446	1 424	1 454	1 464	1 465	1 466	1 467
Autres éléments du résultat étendu	(22)	30	10	1	1	1	1
Cumul des autres éléments du résultat étendu, à la fin de l'exercice	1 424	1 454	1 464	1 465	1 466	1 467	1 468
Avoir, à la fin de l'exercice	(5 006)	(5 785)	(6 589)	(10 216)	(11 054)	(11 897)	(12 755)

État N° 4 : État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	2007-08 Résultats	2008-09 Prévisions	2009-10 Pro forma	2010-11 Pro forma	2011-12 Pro forma	2012-13 Pro forma	2013-14 Pro forma
Activités d'exploitation							
Encaissements – clients	4 531	3 702	3 171	2 959	3 010	3 031	3 061
Encaissements – crédit parlementaire	53 258	7 864	13 636	25 883	25 766	25 943	24 835
Décaissements – personnel et fournisseurs	(26 458)	(31 760)	(30 424)	(29 327)	(28 426)	(26 573)	(25 441)
Intérêts reçus	1 640	911	434	306	306	306	306
Intérêts payés	(2 449)	(2 241)	(2 173)	(2 173)	(2 173)	(2 173)	(2 173)
	30 522	(21 524)	(15 356)	(2 352)	(1 517)	534	588
Activités de financement							
Crédit parlementaire utilisé pour l'achat d'immobilisations amortissables	31 834	53 205	18 749	3 272	1 789	6 192	–
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	(325)	(359)	(396)	(438)	(482)	(532)	(588)
	31 509	52 846	18 353	2 834	1 307	5 660	(588)
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(31 834)	(53 205)	(18 749)	(3 272)	(1 789)	(6 192)	–
Diminution (augmentation) de la trésorerie, équivalents de trésorerie et débiteurs affectés	403	1 782	(10)	9	–	–	–
	(31 431)	(51 423)	(18 759)	(3 263)	(1 789)	(6 192)	–
Augmentation (diminution) de la trésorerie et équivalents de trésorerie	30 600	(20 101)	(15 762)	(2 781)	(1 999)	2	–
Trésorerie et équivalents de trésorerie, au début de l'exercice	14 878	45 478	25 377	9 615	6 834	4 835	4 837
Trésorerie et équivalents de trésorerie, à la fin de l'exercice	45 478	25 377	9 615	6 834	4 835	4 837	4 837



ANNEXE A

EXPOSITIONS PERMANENTES ET SPÉCIALES

GALERIE DES FOSSILES TALISMAN ENERGY

(ouverte le 20 octobre 2006)

Poursuivant sa tradition d'excellence dans le domaine des études paléontologiques, le Musée a créé une nouvelle galerie qui porte sur une des périodes dramatiques de l'histoire de la Terre. Les expositions présentent la vie au temps du Crétacé tardif, des changements cataclysmiques qui ont conduit au Tertiaire avec l'extinction des dinosaures et la venue des mammifères. La galerie se concentre sur la période allant de 35 à 85 millions d'années et adopte une approche novatrice pour créer une exposition unique dans le monde muséal. La galerie intéresse un large auditoire diversifié, qui s'émerveille devant la planète dominée par de puissants dinosaures géants et des reptiles marins terrifiants, qui sont pourtant disparus suite à un enchaînement de changements soudains et graduels à l'environnement.

Les éléments qui composent la Galerie des fossiles Talisman Energy illustrent les grandes périodes de changement environnemental subis par la Terre et que la vie s'est adaptée et a resurgi. C'est l'histoire naturelle comme moyen de compréhension des inquiétudes et des dossiers présents. La nouvelle galerie est plus grande que l'ancienne Salle des dinosaures et présente un bien plus grand nombre de spécimens de fossiles. Elle rassemble la fine pointe de la recherche scientifique à l'aide de nouvelles technologies des médias et interactives, offrant ainsi une occasion unique d'apprentissage pour les visiteurs de tous les âges.

GALERIE DES MAMMIFÈRES

(ouverte le 20 octobre 2006)

La remise à neuf de la Galerie des mammifères a été achevée en avril 2007. La nouvelle galerie offre 750 mètres carrés d'espaces d'exposition, qui présentent 17 dioramas (16 d'entre eux entièrement remis à neuf), une aire de jeux pour les enfants, de nouveaux stands avec des écrans tactiles, ainsi que des expositions interactives « mécaniques ». Le thème de la galerie est l'Adaptation, et chaque diorama explique l'adaptation de différents mammifères.

GALERIE DES OISEAUX

(ouverte le 26 décembre 2006)

Une nouvelle galerie qui repose sur les vastes collections du Musée, se concentre sur les espèces d'oiseaux canadiens. Adaptée à la popularité grandissante de l'observation des oiseaux, cette nouvelle galerie présente une approche originale, en organisant ses collections sous forme de guides de poches et en transformant ses visiteurs en ornithologues amateurs. Grâce à un élément interactif important et à une approche élégante et reposante, l'exposition plaît à une grande diversité de visiteurs.

GALERIE D'EXPOSITIONS TEMPORAIRES

(ouverte le 20 octobre 2006)

Une solution au problème chronique de manque d'espace adéquat pour les expositions de plus courte durée au Musée, la nouvelle Galerie des expositions temporaires est un espace polyvalent aux lignes épurées. Ses murs flexibles et son climat contrôlé permettent au Musée de recevoir une grande variété d'expositions itinérantes. Cette galerie est aussi le lieu d'ouverture du nombre croissant d'expositions itinérantes du Musée.

GALERIE DE L'EAU

(ouverture le 22 mai 2010)

En plus d'avoir de vastes réserves d'eau intérieures, le Canada est entouré de trois des quatre océans de la planète, et est bordé par le plus grand littoral au monde. Mais l'eau, notre ressource naturelle la plus précieuse, est encore vulnérable. Apprendre comment gérer nos ressources d'eau efficacement est essentiel. La nouvelle Galerie de l'eau, dont l'ouverture est planifiée pour l'aile est rénovée de l'Édifice commémoratif Victoria en 2010, et associée aux programmes de diffusion, sera un endroit où les Canadiens pourront apprendre davantage sur notre héritage marin. Un verre d'eau fraîche aura une toute autre signification après avoir appris d'où vient l'eau, comment elle est traitée et où elle retourne lorsqu'elle est recyclée dans l'environnement.

GALERIE DES MINÉRAUX ET DE LA TERRE

(phase 1 le 22 mai 2010, phase 2 à déterminer)

Le déménagement et la décision de réunir l'ancienne Salle de la Terre à la Galerie de minéralogie a créé une nouvelle galerie permanente. Une vaste exposition de minéraux et de spécimens géologiques, accompagnée de postes interactifs et de reproductions à vous couper le souffle raconte l'histoire de la naissance de notre planète et joint la géologie, les roches, les minéraux et l'exploitation minière à la vie de tous les jours. La nouvelle galerie mettra en évidence les collections de minéralogie et de géologie du Musée.

ZONE DE DÉCOUVERTES

(ouverte le 20 octobre 2006)

Précurseur du plus grand Centre des découvertes prévu pour 2012, cet espace polyvalent au 3^e étage ouest comprend des salles de classe et des laboratoires, un petit théâtre, et il est l'endroit principal de présentation de la programmation interprétative du Musée pour la période allant de 2010 à 2012.

GALERIE DES ANIMAUX VIVANTS ET DES PLANTES

(ouverture le 22 mai 2010)

Cette galerie offre aux visiteurs un coup d'œil en coulisse de l'entretien des animaux, tout en donnant un sens d'émerveillement et une valeur éducative des animaux vivants au Musée. Des activités interactives et des expositions seront intégrées aux éléments audiovisuels et aux terrariums et vivariums pour créer une exposition indépendante et une base pour les activités de laboratoire et les programmes.

THÉÂTRE POLYVALENT

(ouverture le 22 mai 2010)

Un cinéma HD, des sièges multifonction et un système de son offriront des vidéos, des conférences et des activités de programmation dans le Musée nouvellement ouvert.

TROUVAILLES ET TRÉSORS – AGRANDIE

(ouverture prévue en 2013)

L'ouverture d'une exposition plus grande et plus complète, *Trouvailles et trésors* est prévue dans l'aile ouest de l'Édifice commémoratif Victoria, lorsque la Zone de découvertes sera déménagée dans l'aire centrale rénovée. Comme l'exposition originale, elle sera fondée sur les collections et présentera des spécimens bizarres et merveilleux, ainsi que les personnes remarquables qui les collectionnent.

GALERIE DE L'ÊTRE HUMAIN

(à déterminer)

Une nouvelle galerie importante, la Galerie de l'être humain, est planifiée pour l'aile est de l'Édifice commémoratif Victoria. Accompagnée d'expositions itinérantes (la première était *Le Génie du génome*), et d'une grande variété de programmes éducatifs et de forums, la Galerie de l'être humain explore la signification d'être un humain. De l'ADN à la forme de nos os et de nos muscles, et de la conception à la mort, cette galerie examinera l'évolution des humains et notre relation avec la nature et l'environnement. Ce sujet plaira aux visiteurs qui ont des intérêts et des connaissances variées. Ce projet sera un forum pour des conversations ouvertes, équilibrées et impartiales sur les dossiers qui sont souvent mal compris. La galerie sera l'une des expositions les plus particulières et l'une des meilleures.

CENTRE DES DÉCOUVERTES

(ouverture prévue en 2013)

Le Centre des découvertes, qui cible les étudiants, les enfants et les familles sera un centre d'apprentissage novateur et interactif, une fenêtre sur le monde naturel canadien. Le Centre présentera un programme d'exploration créatif et interactif des vastes collections du Musée. Des spécimens réels et l'information sur ordinateur seront intégrés à l'exposition et aux espaces de programmation. Le personnel du Musée sera disponible pour guider, aider et présenter les programmes. Une initiative nationale détaillée, y compris des expositions et la programmation éducative transportera le Centre des découvertes dans d'autres régions du pays en utilisant la programmation virtuelle et interactive en direct. Des séances en temps réel, personne à personne ou groupe à groupe relieront le Musée canadien la nature à des musées partenaires et autres institutions, et assureront que les visiteurs virtuels peuvent accéder à la programmation disponible au Musée.

EXPOSITIONS SPÉCIALES

Un calendrier d'expositions temporaires dans la nouvelle Galerie polyvalente du côté ouest de l'édifice. L'exposition « en direct » *Des grenouilles hautes en couleur* ouvrira pour célébrer la réouverture du Musée et l'Année internationale de la biodiversité en 2010. *Papillons* une exposition créée avec le British Museum of Natural History sera présentée en même temps dans l'espace prévu pour le Centre des découvertes et jouira d'un séjour prolongé au Musée. À l'été et à l'automne de 2011, le Musée recevra une exposition importante, *Mammifères extrêmes* produite par l'American Museum of Natural History en collaboration avec le Musée canadien de la nature, la California Academy of Sciences, le Cleveland Museum of Natural History et le Instituto Sangari de Sao Paulo. Un programme d'œuvres par des artistes qui se consacrent à la nature se poursuit. À remarquer parmi celles-ci, une exposition des photographies primées de la compétition annuelle de *Photos de l'année de la faune Canadienne*, lancée en 2008, un partenariat du magazine Canadien Geographic et de l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada. D'autres expositions au calendrier pour cet espace comprennent une exposition frappante de photos de papillons nocturnes de la région de la capitale nationale, une exposition des photos d'insectes en gros plan, organisée par Ressources naturelles Canada et Ikebana, la présentation annuelle de l'art traditionnel d'arrangement floral japonais.

ANNEXE B

PROJET DE RÉNOVATION DE L'ÉDIFICE COMMÉMORATIF VICTORIA

L'Édifice commémoratif Victoria est le site principal des expositions permanentes, des galeries vedettes et des expositions spéciales, des galeries et de la programmation éducative publique du Musée. Un deuxième site, l'Édifice du patrimoine naturel a été inauguré à Gatineau en 1997 pour regrouper les services de recherche, de gestion des collections et les activités administratives du Musée.

Au cours des dernières années, des lacunes importantes ont été décelées dans la structure de l'Édifice commémoratif Victoria, relativement aux éléments fonctionnels et techniques. Dix études de l'édifice ont été menées pour analyser et documenter ces lacunes. Le consensus qui se dégage de ces études est qu'une réhabilitation importante de l'Édifice commémoratif Victoria était requise pour que l'édifice conserve sa fonction de musée opérationnel et pour assurer un environnement sécuritaire pour les visiteurs et le personnel.

La rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria a été approuvée et a débuté en 2004.

Trois types d'objectifs ont été établis pour le projet de rénovation : les objectifs fondamentaux, les objectifs fonctionnels et les objectifs critiques. Les objectifs fondamentaux comprennent les travaux d'amélioration de l'infrastructure détériorée de l'édifice, y compris les systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC), les conduites d'eau principales, l'enveloppe du bâtiment, l'intégrité structurelle et les systèmes relatifs à la santé et à la sécurité. Les objectifs fonctionnels ont pour but de réorganiser l'espace afin d'exécuter les programmes du Musée de façon efficace et efficiente. Les objectifs critiques consistent à créer et à aménager une zone de renforcement contre les séismes pour minimiser les dommages et augmenter la sécurité en cas de séisme sans nuire à l'intérêt patrimonial de l'Édifice commémoratif Victoria. Pour tous les objectifs, la réhabilitation de ce point d'intérêt national prend en compte son importante valeur culturelle et historique de premier édifice à vocation muséale construit au Canada.

MISE EN ŒUVRE DES TRAVAUX MAJEURS

Le Projet de rénovation est composé de cinq phases qui ont débuté en 2004 et s'échelonnent sur cinq ans (2009-2010). Ces phases sont :

PHASE 1 – TRAVAIL PRÉPARATOIRE ET LOCAUX TRANSITOIRES

La phase 1, effectuée au printemps 2004, consistait à mettre en place des éléments de base permanents du bâtiment pour permettre à la phase 2 (aile ouest) de commencer à temps. Cette phase comprenait : le déménagement temporaire des systèmes d'avertisseur d'incendie, de sécurité et de communications; le déménagement des expositions actuelles de l'aile ouest et des bureaux à l'aile est; l'installation des palissades, d'une grue et du bureau de sentier sur la pelouse ouest; et l'installation d'un parc de stationnement temporaire du côté est du site. Cette phase est terminée.

PHASE 2 – AILE OUEST ET SOUS-SOL INFÉRIEUR SITUÉ SOUS LE LANTERNON

La phase 2, débutée en mai 2004, comprend l'installation de portes coupe-feu ayant une résistance d'une heure aux incendies, entre les salles ouest et l'atrium, à chaque étage; l'enlèvement de l'amiante et la démolition totale de l'aile; le renforcement contre les séismes; l'installation d'une zone tampon dynamique, le remplacement des systèmes mécaniques et électriques et l'installation de nouvelles salles de toilettes, d'escaliers et d'ascenseurs dans l'aile ouest. Cette phase affectera tous les étages du bâtiment ainsi que le toit. Elle comprend l'excavation sous la dalle actuelle du sous-sol à l'entrée nord; la construction d'une nouvelle dalle flottante de fondation et d'une nouvelle structure de colonne pour le lanternon; la relocalisation des canalisations d'arrivée de l'eau; la construction d'un système permanent de gicleurs automatiques à eau dans la nouvelle entrée nord, et l'installation d'équipements mécaniques temporaires à l'entrée nord. La construction a débuté en juin 2004 et l'aile ouest est occupée depuis 2006.

PHASE 3 – AILE SUD

La phase 3 comprend la construction de l'aile sud qui logera l'aire d'expédition-réception, les ateliers, les installations mécaniques et électriques, l'aménagement du terrain, la terrasse, le jardin d'eau et l'espace d'exposition polyvalent. Elle comprend également le déplacement des points actuels de livraison des services publics, l'acheminement des nouveaux services mécaniques et électriques et la construction d'un nouveau centre de sécurité/communications. Elle établit un lien temporaire en passant par le local des installations mécaniques du sous-sol dans l'abside. Elle comprend également le démantèlement ou la démolition des expositions actuelles de l'aile est. Les travaux ont débuté en septembre 2004 et l'aile sud est occupée depuis octobre 2006.

PHASE 4 – AILE EST

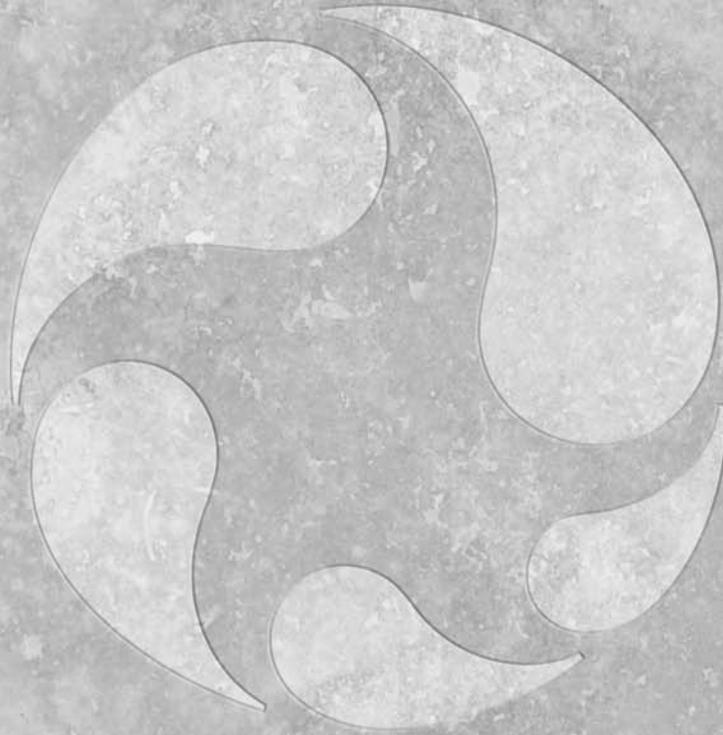
La phase 4 comprend la rénovation complète de l'aile est y compris le renforcement contre les secousses sismiques, la réparation des systèmes mécaniques et électriques, l'aménagement d'une zone tampon dynamique, les salles de toilettes, les escaliers, les ascenseurs et une nouvelle ouverture dans le mur de l'atrium, la démolition des murs et des plafonds, l'enlèvement de l'amiante. Elle comprend le débranchement de l'appareillage électrique et la construction de protection de sécurité/feu au sous-sol est. La phase 4 a débuté en octobre 2006 et les travaux devraient être complétés au printemps 2009.

PHASE 5 – CENTRE DU BÂTIMENT

Cette phase comprend toute la démolition et la construction relative à l'abside, au lanternon et à l'atrium, l'installation de nouveaux équipements mécaniques et leur distribution à tous les étages, et la construction de nouveaux escaliers et du lanternon.

La phase 5 a débuté en octobre 2006 et les travaux devraient être complétés à l'été 2009.

Le Musée a reçu toutes les approbations requises du gouvernement fédéral, les fonds nécessaires ont été trouvés et les travaux sont maintenant 70 p. cent complétés. La date prévue pour la fin des gros travaux de rénovation est juillet 2009.



**HONNÊTETÉ ET INTÉGRITÉ
RESPECT DES GENS ET DE LA NATURE
POURSUITE DE L'EXCELLENCE
ACQUISITION CONTINUE DU SAVOIR**

Valeurs de la Société