



# Ingenium

Musées des sciences et de l'innovation du Canada  
Canada's Museums of Science and Innovation

Sommaire du  
**PLAN D'ENTREPRISE**  
2018-2019 à 2022-2023

Sommaire des  
budgets de fonctionnement et  
d'immobilisations  
2018-2019

# TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	III
<b>1.0 MANDAT .....</b>	<b>1</b>
<b>2.0 PROFIL DE L'ORGANISME.....</b>	<b>2</b>
2.1 LES MUSÉES ET LA COLLECTION.....	2
2.2 STRUCTURE DE GOUVERNANCE .....	4
<b>3.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL .....</b>	<b>6</b>
3.1 ANALYSE CONTEXTUELLE .....	6
3.2 RISQUES ET STRATÉGIES D'ATTÉNUATION .....	7
3.3 FAITS SAILLANTS ET DÉFIS DÉCOULANT DE 2017-2018 .....	9
<b>4.0 OBJECTIFS STRATÉGIQUES.....</b>	<b>13</b>
4.1 CADRE DE PLANIFICATION.....	13
<b>5.0 EXPLICATIONS DES ÉTATS FINANCIERS.....</b>	<b>25</b>
5.1 APERÇU DES ÉTATS FINANCIERS.....	25
5.2 HYPOTHÈSES DE PLANIFICATION FINANCIÈRE ET PRÉVISIONS .....	27
5.3 BUDGET DE FONCTIONNEMENT .....	30
5.4 BUDGET D'IMMOBILISATIONS 2018-2019.....	33
<b>6.0 ÉTATS FINANCIERS.....</b>	<b>35</b>

## SOMMAIRE

En vertu de la *Loi sur les musées*, Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada (Ingenium, ou la Société) est responsable de la conservation et de la protection du patrimoine scientifique et technologique du Canada ainsi que de la promotion et de la diffusion des connaissances qui s’y rattachent auprès de tous les Canadiens. Société d’État indépendante dédiée à la culture, Ingenium est fière d’avoir le mandat d’administrer trois musées : le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC), le Musée de l’aviation et de l’espace du Canada (MAEC) et le Musée de l’agriculture et de l’alimentation du Canada (MAAC).

En 2018-2019, Ingenium continuera de s’appuyer sur la réussite de ses expositions itinérantes, de son offre numérique, de ses initiatives nationales et de ses programmes pour élargir sa portée, ses liens et son rapport avec les Canadiens et les citoyens de la planète entière, devenant une véritable plateforme de communication en matière de science et de technologie. Ingenium continuera d’utiliser des technologies et des plateformes numériques, comme le balayage 3D, les jeux et applications mobiles, les expositions virtuelles, les données ouvertes et le patrimoine ouvert, en vue de redéfinir l’accès aux musées à l’ère numérique. Ingenium continuera de renforcer sa marque de patrimoine participatif tant à l’échelle nationale qu’internationale en vue de promouvoir la culture d’innovation scientifique et technologique du Canada. En favorisant la collaboration et la contribution des citoyens, des gouvernements, de l’industrie, des organismes axés sur le patrimoine et des institutions de recherche et d’éducation partout au Canada et à l’étranger, Ingenium continuera de soutenir la création de contenus patrimoniaux culturels diversifiés qui enrichissent la sphère publique. Les musées travailleront toujours à offrir des expériences uniques qui approfondissent les connaissances, de manière à ce que le passé scientifique et technologique du Canada inspire l’innovation de demain.

### Objectifs stratégiques

L’exercice 2018-2019 correspondant à la quatrième année du plan stratégique de 2015-2016 à 2019-2020, Ingenium passera à l’étape de mise en œuvre ou d’achèvement de plusieurs activités cernées dans le plan, en vue de faire progresser les stratégies qui mèneront à la réalisation des résultats voulus. Au cours de 2018-2019, Ingenium se concentrera sur trois priorités, à savoir celles de la citoyenneté numérique, de l’innovation et de la croissance, et de l’image de marque et du rayonnement mondial, dans la réalisation des activités appuyant les objectifs stratégiques suivants :

#### ***Au premier rang dans sa catégorie — collection***

- continuer de préparer la collection en vue du déménagement au Centre de conservation des collections (CCC);
- effectuer des visites virtuelles de la collection;
- mettre en œuvre la stratégie en matière de recherche;
- mener des consultations en vue de l’élaboration de plans pour un nouvel institut de recherche;
- élaborer une stratégie en matière de mobilisation des Autochtones;
- utiliser la collection pour attirer des chercheurs et des collaborateurs à l’échelle nationale et internationale.

#### ***Au premier rang de sa catégorie — éducation et expositions***

- établir un plan à long terme pour le renouvellement des espaces d’exposition dans les musées;
- organiser des expositions spéciales au MAEC et au MSTC;

- établir de nouvelles collaborations avec le milieu universitaire, l'industrie et le gouvernement afin de faire valoir les innovations dans les trois musées;
- mettre en œuvre un plan pour appuyer les femmes dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM);
- promouvoir des prix d'innovation;
- augmenter le contenu de la plateforme Innovation150.ca du nouveau Réseau Ingenium.

### **Rayonnement national et mondial**

- mettre sur pied de nouvelles expositions itinérantes et les promouvoir, et remanier celles qui existent déjà par l'entremise de collaborations et de commandites;
- diffuser le documentaire sur le renouvellement du MSTC et concevoir d'autres contenus vidéo;
- élargir et enrichir les voies de rayonnement et accueillir des congrès internationaux;
- mettre en œuvre la nouvelle stratégie de diffusion mondiale;
- redéfinir l'image de marque des contenus et des divers produits destinés au public d'Ingenium.

### **Viabilité et rentabilité**

- mettre en œuvre la nouvelle stratégie de vente et marketing visant la location de salles;
- élargir le nouveau système de gestion de l'information en ce qui concerne les contenus des expositions;
- continuer d'alimenter les plateformes de données ouvertes;
- cultiver des collaborations et des commandites pour le laboratoire d'innovation numérique d'Ingenium;
- favoriser une main-d'œuvre diversifiée au moyen de nouvelles initiatives pour promouvoir la diversité;
- mettre en œuvre des plans de relève, des plans d'affaires et des plans de ressources humaines.

### **Infrastructure novatrice et renouvelée**

- terminer la construction et l'aménagement du Centre de conservation des collections (CCC);
- préparer une analyse de rentabilité et une proposition de financement pour le réaménagement du parc et des terrains du MSTC;
- étudier la faisabilité d'une campagne de financement pour le centre d'innovation alimentaire au MAAC;
- renforcer l'analyse de rentabilité pour un nouveau hangar de conservation au MAEC;
- terminer les projets en matière de santé et sécurité nécessitant du financement lié au budget de 2016.

## **Budgets de fonctionnement, d'immobilisations et de financement**

En 2018-2019, le gouvernement du Canada versera à Ingenium des crédits de fonctionnement et de capitaux totalisant 30,158 millions de dollars, un montant qui comprend 27,308 millions de dollars en crédits de base et 2,85 millions de dollars en financement temporaire pour achever les réparations dans les installations et apporter des correctifs liés à la santé et sécurité.

Le budget de fonctionnement total pour 2018-2019 est de 39,072 millions de dollars selon la méthode de la comptabilité de caisse, somme qui comprend 26,508 millions en crédits de fonctionnement de base, 3,112 millions de dollars en crédits reportés, et des revenus projetés de 9,452 millions de dollars provenant des droits d'entrée, des adhésions, de la programmation, des activités commerciales, et des commandites et contributions. La majeure partie des dépenses se composera des salaires et des frais de fonctionnement des

installations, ainsi que des coûts liés aux activités énumérées sous les objectifs stratégiques présentés plus haut.

Le budget d'immobilisations total de 2018-2019 de 83,65 millions de dollars servira à la construction du Centre de conservation des collections et à d'autres projets d'immobilisations, à entreprendre la réparation et la maintenance cycliques d'autres installations, et à investir dans ses biens organisationnels et immobiliers. Le budget d'immobilisations provient des crédits de base de 0,8 million de dollars, de crédits en capitaux temporaires de 2,85 millions de dollars pour les projets de santé et sécurité, et des 80 millions en crédits reportés reçus au cours des exercices antérieurs pour le projet du CCC.

Ingenium s'attend à un budget équilibré au cours de la période de planification de cinq ans, à l'exception de l'exercice 2019-2020 étant donné les investissements dans l'achèvement du Centre de conservation des collections, qui seront couverts par ses capitaux. Ingenium continue d'être confrontée aux pressions exercées sur les budgets de fonctionnement et d'immobilisations qui affectent sa viabilité à long terme.

# 1.0 MANDAT

Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada<sup>1</sup> (Ingenium ou la Société) a été constituée en société d’État autonome le 1<sup>er</sup> juillet 1990, au moment de l’adoption de la *Loi sur les musées*. Cette loi énonce le rôle de tous les musées nationaux en matière de politiques publiques, de même que le mandat particulier d’Ingenium (voir ci-dessous). En tant que société culturelle d’État, Ingenium agit de manière indépendante du gouvernement en ce qui a trait aux décisions relatives à son fonctionnement et à sa programmation. Ingenium est fière d’administrer trois musées nationaux pour accomplir son mandat : le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC), le Musée de l’aviation et de l’espace du Canada (MAEC) et le Musée de l’agriculture et de l’alimentation du Canada (MAAC) (appelés collectivement « les musées »)<sup>2</sup>.

Aux termes de la *Loi sur les musées*, Ingenium est une entité juridique distincte qui est l’entière propriété du gouvernement du Canada. Ingenium est assujettie aux dispositions financières relatives aux sociétés d’État, énoncées dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et doit se conformer à un éventail d’autres lois, notamment celles régissant les langues officielles, l’équité en matière d’emploi, le multiculturalisme, et l’accès à l’information et la protection des renseignements personnels.

<b>RÔLE EN MATIÈRE DE POLITIQUES PUBLIQUES</b>	<p>« Jouer un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d’autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l’ensemble du Canada et à l’étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l’affirmation de l’identité canadienne »;</p> <p>« Représenter tant une source d’inspiration et de connaissance qu’un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offrir dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous ».</p>
<b>MANDAT</b>	<p>« Favoriser la culture scientifique et technique au Canada par la constitution, l’entretien et le développement d’une collection d’objets scientifiques et technologiques principalement axée sur le Canada, et par la présentation des procédés et productions de l’activité scientifique et technique et des rapports de ces derniers avec la société sur les plans économique, social et culturel ».</p>
<b>MISSION</b>	<p>Faire la collection d’objets, explorer et susciter la participation par l’entremise des sciences, de la technologie et du génie.</p>
<b>VISION</b>	<p>Inciter tous les Canadiens à découvrir leur passé, leur présent et leur avenir scientifiques et technologiques.</p>
<b>VALEURS</b>	<p>Responsabilisation — Collaboration — Créativité — Intégrité — Fierté — Respect</p>

<sup>1</sup> Le nom usuel courant du MNST est Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada. C’est le nom utilisé publiquement dans les communications de l’organisme, lorsque le nom légal n’est pas exigé.

<sup>2</sup> Ces noms de musées sont ceux qui figurent dans le Registre des titres d’usage ([www.tbs-sct.gc.ca/fip-pcim/reg-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/fip-pcim/reg-eng.asp)). L’appellation légale d’Ingenium est Musée national des sciences et de la technologie, celle du MAEC est Musée national de l’aviation, et celle du MAAC est Musée de l’agriculture du Canada. L’expression « la Société » désigne l’organe directeur des trois musées. L’emploi de l’expression « les musées » ne signifie pas que les musées sont des entités juridiques distinctes.

## 2.0 PROFIL DE L'ORGANISME

---

### 2.1 Les musées et la collection

Les trois musées et la collection d'Ingenium logent dans 19 édifices répartis dans trois emplacements situés à Ottawa. Le Musée des sciences et de la technologie du Canada, qui a fait l'objet de travaux de réfection et qui a récemment rouvert ses portes, est situé sur le boulevard Saint-Laurent. Adjacent au Musée des sciences et de la technologie du Canada, le nouveau Centre de conservation des collections expressément construit pour la préservation des artefacts ouvrira ses portes en 2019 pour abriter les bureaux administratifs d'Ingenium ainsi que les collections nationales de l'organisme. Le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada et son hangar sont situés à l'aéroport Rockcliffe, alors que le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada se trouve à la Ferme expérimentale centrale. Les trois sites comprennent des locaux pour les expositions, les programmes et les bureaux ainsi que des salles à louer.

#### Le Musée des sciences et de la technologie du Canada

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada est le seul musée exhaustif consacré aux sciences et à la technologie au Canada. On y propose des expositions dynamiques et une programmation interactive, ce qui fait du MSTC un centre de connaissances sur les sciences et les technologies canadiennes qui diffuse du savoir auprès des Canadiens au moyen de ses expositions itinérantes, de son site Web élaboré et de son vaste programme de prêts d'artefacts. Il a été le premier musée au Canada à susciter la participation du public par l'entremise d'expositions interactives dans le domaine des sciences et de la technologie.

Le musée a célébré ses 50 ans, en 2017, en orchestrant une grande réouverture suivant un important projet de réfection et de modernisation de son infrastructure d'une durée de trois ans. Avec ses 7 400 m<sup>2</sup> d'espaces d'exposition renouvelés et plus de 3 000 artefacts exposés, le musée propose à ses visiteurs 11 nouvelles expositions permanentes, soit *l'Allée des artefacts*, la galerie *ZOOOM*, *Retour aux re-sources*, *En pleine nature*, *La vapeur : un monde en mouvement*, *Concevoir le son*, *La technologie prêt-à-porter*, *La technologie du quotidien*, *Les sens et la médecine*, *Les mondes cachés* et la *Cuisine bizarre*. De la recherche sur la collection nationale a donné lieu à des récits à la fois précis et pertinents, et racontés de façon si éloquente, de manière à susciter l'engagement des visiteurs et à toujours piquer leur curiosité. De nouveaux programmes, des activités interactives, des expériences de réalité augmentée, un studio, une scène démo, des expositions temporaires et des applications mobiles se sont ajoutés à l'offre afin d'enrichir davantage l'expérience des visiteurs et de promouvoir l'enseignement des STIM.

#### Le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada

Le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada a pour but d'inciter les visiteurs, tant sur place qu'en ligne, à explorer le rôle essentiel de l'agriculture dans la qualité de vie des Canadiens et sa contribution à la nourriture, aux textiles, à l'énergie et au secteur industriel. Le MAAC propose une expérience unique en son genre : il est à la fois une ferme fonctionnelle de démonstration et un musée offrant des expositions et des activités d'interprétation. Situé au cœur de la capitale nationale, sur le site du lieu historique national de la Ferme expérimentale centrale, le musée met en vedette l'agriculture et la production alimentaire canadiennes de même que la science et la technologie qui fournissent nourriture, vêtements et énergie à la nation.

Le MAAC offre des programmes, des activités spéciales et des expositions qui explorent le fier héritage agricole du Canada et mettent en valeur les bienfaits contemporains de l'agriculture ainsi que les liens actuels entre celle-ci et la vie quotidienne des Canadiens, le tout axé sur l'éducation dans le domaine de l'alimentation. Les thèmes explorés au musée – qui sont pertinents pour tous les auditoires, peu importe leur

âge, leur sexe ou leurs connaissances – permettent à ce dernier d’accroître ses collaborations et relations avec des organismes des secteurs de la santé, de la sûreté des aliments, de l’éducation et de la culture.

### Le Musée de l’aviation et de l’espace du Canada

La vision du Musée de l’aviation et de l’espace du Canada est d’inviter les Canadiens à explorer le monde merveilleux du vol et la contribution de l’aviation à la transformation et au développement du Canada. Pour concrétiser cette vision, le MAEC continue de faire la collecte d’artefacts aéronautiques et aérospatiaux, de les préserver, de les décrire et de les présenter, en interprétant leur importance sur le plan scientifique, technologique, social, culturel, historique et contemporain. Il raconte l’histoire d’hommes et de femmes qui ont poursuivi leurs rêves, et il offre aux pionniers et aux précurseurs de demain un lieu où communiquer leurs exploits et leurs explorations.

Le MAEC offre une programmation qui fait revivre l’histoire de l’aviation et qui suscite un intérêt durable pour le monde fascinant du vol. Sur place ou en ligne, les visiteurs font connaissance avec toutes les contributions importantes des Canadiens dans le monde de l’aviation et du vol spatial jusqu’à nos jours. Le MAEC se concentre actuellement sur l’élaboration de son mandat concernant l’espace en vue de devenir le centre de programmation, de visibilité et de collaboration de tous les joueurs de l’écosystème spatial. Le MAEC a pour but d’être pour les jeunes Canadiens une source d’inspiration, tant sur place qu’en ligne, par la présentation et l’interprétation de découvertes novatrices et de nouveaux horizons dans le domaine de l’aérospatiale et de l’aviation, au Canada et partout dans le monde.

### La collection

La collection – l’ensemble de recherche le plus complet au Canada d’artefacts scientifiques et techniques – est particulièrement riche dans les domaines des communications, de la fabrication, des ressources naturelles et renouvelables, des instruments scientifiques et des transports. La collection composée d’artefacts, de catalogues de fabricants, de documents et de photographies joue un rôle de premier plan dans les expositions des musées, et ces précieuses ressources sont préservées pour les générations futures de Canadiens. Chaque découverte, invention ou innovation représentée dans la collection illustre les façons dont l’innovation humaine a contribué à notre monde moderne.

Au dire d’historiens et d’autres musées, la vaste collection du MAEC figure parmi les meilleures au monde dans le domaine de l’aviation. Le MAEC fait la collection d’objets qui illustrent l’évolution de l’aviation en temps de guerre comme de paix, qu’il s’agisse des premiers vols habités, d’aéronautique moderne ou de missions dans l’espace. Le musée met en valeur les réalisations scientifiques et technologiques canadiennes dans le domaine de l’aérospatiale, ainsi que des aéronefs et artefacts provenant de nombreux autres pays, présentant ainsi la collection dans un contexte international.

Présentement en construction juste à côté du Musée des sciences et de la technologie du Canada, le Centre de conservation des collections est un immeuble expressément conçu pour l’entreposage d’artefacts qui assurera de meilleures conditions de conservation ainsi qu’un meilleur accès à la collection. Le CCC abritera des centaines de milliers d’artefacts d’importance nationale et emblématiques de l’ingéniosité canadienne, dont des voitures d’époque, des locomotives, de l’équipement agricole et des maquettes de navires; des appareils photo, des téléviseurs et des téléphones; des instruments, des outils et du matériel de tous les domaines des sciences et de la technologie, le tout nécessitant des conditions d’entreposage bien particulières pour assurer leur préservation à long terme. Un nouvel institut de recherche et un laboratoire d’innovation numérique côtoieront la bibliothèque, les archives, les laboratoires de conservation et les ateliers du centre.

## 2.2 Structure de gouvernance

### 2.2.1 Conseil d'administration

La *Loi sur les musées* prévoit la formation d'un conseil d'administration composé de onze administrateurs (y compris un président et un vice-président), nommés par le ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme avec l'approbation du gouverneur en conseil.

**(Au 31 mars 2018)**

Remarque : à la fin de leur mandat, les administrateurs continuent de siéger au conseil jusqu'à ce qu'un remplaçant soit nommé. Le mandat du président est terminé, et celui du vice-président a pris fin en juin 2018. Personne n'a encore été nommé pour remplacer ces deux membres du conseil.

Administrateur/ administratrice	Ville, province/ territoire	Mandat
Gary Polonsky, président	Courtice (Ontario)	14 janvier 2014 au 13 janvier 2018
Jim Silye, vice-président	Calgary (Alberta)	18 juin 2014 au 17 juin 2018
David Cohen (remplacé par Heather Kennedy)	Westmount (Québec)	13 juin 2014 au 12 juin 2018
C. David Desjardins	New Maryland (Nouveau-Brunswick)	5 février 2015 au 4 février 2019
Michael Geist	Ottawa (Ontario)	1 <sup>er</sup> juin 2018 au 1 <sup>er</sup> juin 2022
A. Christian Idicula	Edmonton (Alberta)	1 <sup>er</sup> mars 2018 au 1 <sup>er</sup> mars 2022
Radosveta Ilieva	Saint-Laurent (Québec)	27 octobre 2017 au 27 octobre 2020
Paul D. Johnston	Ottawa (Ontario)	1 <sup>er</sup> juin 2018 au 1 <sup>er</sup> juin 2022
Heather Kennedy	Calgary (Alberta)	13 juin 2018 au 13 juin 2021
Andréanne Leduc	Montréal (Québec)	27 octobre 2017 au 27 octobre 2021
E. Virginia I. McLaughlin	Vaughan (Ontario)	21 février 2018 au 21 février 2020
Marianne Sadar	Vancouver (Colombie-Britannique)	27 octobre 2017 au 27 octobre 2021

Le conseil d'administration constitue l'organe directeur d'Ingenium, et doit rendre compte des affaires d'Ingenium au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme. Les administrateurs, qui agissent collectivement en tant que conseil d'administration, ont la responsabilité de fournir une orientation stratégique à la direction et de surveiller la gestion des affaires et des activités de la Société afin de veiller à ce que toutes les responsabilités conférées à cette dernière par la *Loi sur les musées* et par la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* soient respectées. Le conseil se réunit de quatre à six fois par année. Il mobilise également la population chaque année, lors de l'assemblée publique annuelle, au cours de laquelle il parle de son mandat, de ses priorités ainsi que des résultats et des plans en ce qui a trait à la gestion financière et à la programmation. La dernière assemblée générale annuelle a eu lieu le 17 janvier 2018.

### 2.2.2 Comités du conseil d'administration

Le conseil est appuyé par quatre comités : le Comité exécutif, le Comité de gouvernance, le Comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques, et le Comité des installations majeures. Les comités se réunissent tous les trois mois, et relèvent du conseil d'administration. Le président du conseil d'administration est membre de tous les comités. Le président-directeur général (ou la présidente-directrice générale) d'Ingenium siège à tous les comités, mais n'a pas droit de vote.

## Comité exécutif

Le Comité exécutif établit les objectifs de rendement annuel du président-directeur général. Il détient les pleins pouvoirs lors de situations exceptionnelles où il n'est pas possible de réunir rapidement tous les membres du conseil d'administration.

## Comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques

Le Comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques supervise les mécanismes de contrôle de gestion financière d'Ingenium ainsi que ses pratiques et ses systèmes d'information. Le Comité examine les plans quinquennaux de fonctionnement et d'immobilisations d'Ingenium de même que les états financiers annuels et trimestriels, et il conseille les administrateurs sur ces sujets. Outre la supervision des politiques et pratiques en matière de gestion des risques au sein d'Ingenium, le Comité détermine les vérifications et examens internes qui doivent être faits et donne des avis au conseil d'administration au sujet des plans et des rapports des vérificateurs internes et externes.

## Comité de gouvernance

Le Comité de gouvernance surveille et examine la gouvernance d'Ingenium en ce qui a trait aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de gestion organisationnelles, et il recommande les modifications appropriées afin d'améliorer le fonctionnement organisationnel et le processus décisionnel d'Ingenium. Le Comité de gouvernance revoit la structure des comités du conseil et supervise le processus d'autoévaluation de ce dernier.

Le Comité de gouvernance soutient la planification de la relève au conseil en veillant à ce que la matrice des compétences soit régulièrement mise à jour, et en cernant les lacunes au chapitre des compétences, de l'expérience ou de la représentation. Le gouvernement est informé des lacunes qui sont consignées dans une évaluation des besoins en prévision de futures nominations.

## Comité des installations majeures

Le Comité des installations majeures surveille de près les grands projets d'infrastructure d'Ingenium ainsi que les plans d'infrastructure à long terme.

## 2.2.3 Haute gestion

Les activités courantes d'Ingenium sont gérées par la présidente-directrice générale, laquelle est appuyée par l'équipe de la haute direction. L'équipe de la haute direction comprend le directeur général des opérations; le directeur général ou la directrice générale de chaque musée; le vice-président, Développement des affaires; la vice-présidente, Ressources humaines; la vice-présidente, Affaires publiques; et la vice-présidente, Collection, recherche et gouvernance.

## 3.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

---

### 3.1 Analyse contextuelle

#### Données démographiques et diversité

Le Canada continue d'évoluer en tant que nation diversifiée et dynamique. Selon les données de recensement de 2016, la communauté d'immigrants compte plus de 250 origines culturelles, et représente 21,9 % de la population canadienne. Quant aux membres des peuples autochtones, ils constituent 4,9 % de la population totale. Depuis 2006, la population autochtone a augmenté de 42,5 %, soit plus que quatre fois le taux d'augmentation de la population non autochtone au cours de la même période. Qui plus est, les projections démographiques indiquent que durant les deux prochaines décennies, la population autochtone devrait croître de un million de personnes, de manière à atteindre les 2,5 millions.

Ces tendances démographiques qui continuent d'enrichir la société canadienne modifient ainsi la composition de l'auditoire des musées. Les institutions muséales doivent en effet réfléchir à de nouvelles façons de faire pour ajuster le contenu de leurs expositions et programmes et la prestation de leurs services, et repenser l'accessibilité de leurs installations afin d'accommoder une population canadienne de plus en plus diversifiée.

Ingenium entend prendre en considération tous ces facteurs démographiques au moment de planifier la relève, l'embauche et le maintien en poste des employés, et le renouvellement de ses installations, de ses programmes et de ses autres activités afin d'être plus inclusive à l'égard de tous les visiteurs.

#### Tourisme

Le tourisme est une des plus importantes industries au Canada, générant des affaires dans toutes les collectivités de toutes les régions du pays. Située dans la région de la capitale nationale, Ingenium est particulièrement bien placée pour accueillir de nombreux touristes dans ses musées.

Les revenus d'Ingenium dépendent largement de la fréquentation des musées, laquelle est directement influencée par l'économie canadienne et mondiale de même que par le marché du voyage et du tourisme. Or, une saine économie a une incidence directe sur les dépenses dans le domaine du voyage et du tourisme au Canada.

En 2016, le Canada a accueilli près de 20 millions de voyageurs, soit le plus grand nombre de touristes depuis 2002. En fait, les arrivées internationales ont augmenté de 16 % depuis 2002. En ce qui concerne Ottawa, la région a vu une augmentation de 5 % dans son secteur du tourisme en 2017 par rapport à 2016, une hausse probablement attribuable au 150<sup>e</sup> anniversaire de la Confédération. Les experts en tourisme avaient anticipé que 2018 serait encore une bonne année dans la région, dans la foulée de 2017.

#### Environnement numérique

L'expansion des technologies numériques a encouragé de nombreux citoyens à s'engager en tant que consommateurs et créateurs de contenus. Ce virage ouvre la voie à de nombreuses occasions à saisir pour les institutions culturelles canadiennes, permettant notamment aux musées d'élargir leur portée et de diffuser leurs collections, leurs expositions et leurs contenus de recherche à des millions de gens tant au sein de leurs murs qu'hors des musées, et même au-delà des frontières du pays.

Qu'il s'agisse de bases de données en ligne, de blogs, d'expositions et visites virtuelles, d'applications mobiles, de données ouvertes, de médias sociaux, de production participative, de diffusion en continu en direct, de vidéos, de vidéoconférences ou d'applications de réalité virtuelle (RV) ou augmentée (RA) ou d'intelligence artificielle (IA), il existe une foule de technologies actuelles et émergentes qui aident Ingenium à rejoindre des publics nationaux et internationaux, à entrer en lien avec eux et à susciter leur engagement, et à rendre les contenus numériques des musées plus immersifs et faciles à trouver. Ingenium participe au développement technologique, et y investit des sommes, en collaborant avec des partenaires variés afin de créer des expériences culturelles axées sur la RA et la RV qui rehaussent les contenus statiques présentés dans les salles des musées. La présence en ligne d'Ingenium a augmenté de façon considérable grâce au portail Patrimoine ouvert, aux données ouvertes, au catalogue de la collection, à la plateforme Innovation150.ca et au nouveau Réseau Ingenium, un portail qui met en vedette du contenu en lien avec les sciences, la technologie et l'innovation. Ingenium est ainsi bien placée, et continuera de surveiller les possibilités et les tendances en formation numérique et en apprentissage à distance à titre de moyen pour susciter la participation d'un public de plus en plus vaste et diversifié à l'échelle nationale.

## STIM

Les changements technologiques affectent le monde du travail, et les enjeux mondiaux tels que les changements climatiques exigent que beaucoup plus de gens soient formés dans les domaines des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques – les STIM (Parlons sciences, 2017). Présentement au Canada, on compte proportionnellement trop peu de filles, de nouveaux arrivants, d'Autochtones et de jeunes de milieux défavorisés qui choisissent d'étudier les sciences au niveau postsecondaire. En fait, seulement 29,6 % des gens ayant suivi des études postsecondaires en STIM sont des femmes. Or, il importe de diversifier le bassin de personnes formées en sciences, et de rehausser la représentation des segments sous-représentés, notamment les femmes et les Autochtones.

### 3.1.1 Soutien des priorités gouvernementales

Ingenium est une composante du portefeuille de Patrimoine canadien, et participe à l'atteinte des résultats du gouvernement en ce qui a trait à la vitalité de la culture et du patrimoine au Canada, comme en témoignent les efforts qu'elle déploie pour préserver, interpréter et promouvoir le patrimoine scientifique et technologique canadien pour les générations d'aujourd'hui et de demain. Les trois musées offrent aux Canadiens de tous âges l'occasion d'entrer en relation avec les sciences et les innovations du passé, les avancées du présent et les visions de l'avenir. Ingenium cherche à inspirer les Autochtones, les jeunes et les femmes à explorer les carrières dans les domaines des STIM, des secteurs essentiels à la prospérité économique future du pays.

Comme en témoignent les expositions, les programmes, les contenus et les collections, le mandat et les activités d'Ingenium sont alignés avec plusieurs des priorités du gouvernement, dont l'innovation et le perfectionnement des compétences, la diversité et l'inclusion (notamment des personnes autochtones), l'accessibilité, les enjeux environnementaux, le soutien aux industries créatives, et un gouvernement ouvert et transparent.

## 3.2 Risques et stratégies d'atténuation

En 2017-2018, Ingenium a établi un cadre de gestion des risques apte à intégrer de l'information sur les risques dans la prise de décisions stratégiques. Ce cadre guidera les processus de gestion des risques de l'organisme, et favorisera la compréhension, l'évaluation et la gestion des risques organisationnels liés à ses cinq objectifs stratégiques. Le cadre soutient en outre des pratiques d'amélioration continue en matière de risques.

Les trois principaux risques organisationnels auxquels Ingenium fait face en lien avec l'atteinte de ses objectifs stratégiques demeurent les plus importants sur le plan de l'incidence ou de la probabilité :

**Risque 1 :** *L'incidence de dépassements de coûts du projet du Centre de conservation des collections, et la capacité de mener le projet à bien et qu'il donne lieu à des installations adéquates et fonctionnelles.*

En raison des pressions exercées sur le budget de fonctionnement et de ses crédits de base limités, la Société ne serait pas en mesure d'absorber des dépassements de coûts liés au projet d'immobilisations sans que cela ait des effets négatifs sur les activités des musées ou mette en péril la santé financière générale de la Société. La complexité que représente la construction d'un immeuble de conservation spécialisé doté de laboratoires, conjuguée à l'ambitieux calendrier d'exécution, ajoute aux difficultés habituelles qui sont associées aux grands projets d'infrastructures.

**Atténuation :** Ingenium a mis sur pied une équipe hautement qualifiée de professionnels dans les domaines de la construction, de l'ingénierie et de l'architecture pour mener à bien le projet du Centre de conservation des collections. Un gestionnaire de projets spécialisé supervise l'équipe de projet pour veiller au respect rigoureux du calendrier des travaux et du budget. L'équipe de projet évalue en outre régulièrement les possibilités d'ingénierie de valeur à chaque étape du projet, y compris celles de la détermination de la portée, de l'aménagement et de la finition, en vue d'utiliser le financement de la manière la plus efficace que possible. Le Comité des installations majeures du conseil d'administration reçoit régulièrement un état d'avancement des travaux par rapport au calendrier et au budget du projet, assurant ainsi un niveau additionnel de surveillance.

**Risque 2 :** *La perte potentielle de pertinence et de l'erre d'aller en raison d'une capacité limitée d'investir dans de nouveaux programmes, initiatives et expositions sur des plateformes multiples.*

Les crédits parlementaires d'Ingenium ne sont pas indexés en vue de la protéger contre l'incidence de l'inflation et des forces du marché sur les biens et services, les services publics, l'impôt foncier et d'autres frais non discrétionnaires. Ingenium continue d'utiliser une portion croissante de ses fonds de fonctionnement pour payer les coûts d'exploitation de ses 19 sites ainsi que son enveloppe salariale. Ces considérations financières compromettent la capacité d'Ingenium de financer ses initiatives – contenus numériques, expositions, programmes – et de prendre appui sur ses réussites issues d'ententes de collaboration visant la création et la diffusion de contenus.

**Atténuation :** Ingenium continue de travailler à sa viabilité financière en cherchant des gains d'efficacité et des économies, diverses possibilités de revenus ainsi que des dons et des commandites. Elle cherche également à collaborer avec d'autres institutions dans le but de partager des ressources pour atteindre les objectifs de ses programmes. Ingenium cherche en outre à maximiser son rayonnement par voies numériques afin d'élargir ses auditoires de façon plus efficace. Le nouveau Centre de conservation des collections (CCC), un immeuble qui sera la propriété de l'État, viendra diminuer les coûts de loyer d'Ingenium, et ces économies serviront à couvrir une partie des frais (exploitation, maintenance, mise à niveau) du nouvel immeuble de la Couronne.

**Risque 3 :** *La mise en péril de la collection nationale en raison de conditions d'entreposage inadéquates ou du déplacement des artefacts vers le Centre de conservation des collections.*

Ingenium est responsable d'une vaste collection de documents et d'artefacts scientifiques et technologiques. La collection est actuellement entreposée dans trois bâtiments loués qui ne sont pas conçus à cette fin et remplis à une capacité de 130 %. De plus, ces bâtiments ne disposent pas de systèmes de contrôle de la température et de l'humidité adéquats, ce qui constitue un défi en ce qui a trait à la préservation des artefacts existants et à l'acquisition de nouvelles pièces pour enrichir la collection. Le CCC résoudra les problèmes de conservation de la collection et de surcapacité des installations.

Au moment de leur déplacement vers le CCC, les artefacts pourraient être endommagés, perdus, ou, étant donné leur taille ou leur composition, ils pourraient présenter un danger (blessures ou autre) pour les employés ou le personnel contractuel qui participeront au déménagement. Le déménagement a débuté à la fin de 2018, et devrait être mené à bien en 2021.

**Atténuation :** Pendant la construction du Centre de conservation des collections, la collection nationale continuera d'être à risque. Ingenium a effectué des réparations aux immeubles loués afin de protéger les artefacts ainsi que la santé et la sécurité du personnel, et continue de surveiller les systèmes des bâtiments en fonction des plans d'atténuation établis.

En vue du déménagement, Ingenium a commencé à prendre plusieurs mesures d'atténuation en fonction de la séquence prévue du déplacement des artefacts. Ingenium a également amélioré son programme de santé et sécurité au chapitre de la sensibilisation, de l'information et de la formation à l'intention du personnel et des bénévoles.

### 3.3 Faits saillants et défis découlant de 2017-2018

#### 3.3.1 Progrès et faits saillants

Alors qu'elle réfléchit aux résultats de rendement de l'exercice 2017-2018, Ingenium constate que les progrès accomplis pour atteindre ses objectifs ont été constants. Ingenium a dépassé les attentes en ce qui a trait aux cibles de fréquentation dans les trois musées grâce aux activités et programmes spéciaux, p. ex., les événements phares du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada et la réouverture du MSTC, activités qui ont contribué à une année record au chapitre des revenus et des contributions. Les cibles de rayonnement ont également été dépassées sur les plateformes numériques, qu'il s'agisse des programmes éducatifs et visites virtuelles, des expositions itinérantes et programmes nationaux ou des emprunts de trousseaux Edukit par les écoles. Voici, ci-dessous, les principaux faits saillants de l'exercice et les leçons tirées :

#### **Investissements dans des contenus canadiens/numériques :**

Ingenium a fait plusieurs investissements stratégiques dans l'élaboration d'initiatives numériques, ayant notamment travaillé avec des entreprises de technologie créative et le secteur universitaire. Ces investissements ont aidé Ingenium à se positionner en tant que chef de file en matière d'initiatives numériques parmi toutes les institutions canadiennes axées sur le patrimoine. Ingenium a ainsi collaboré avec les entreprises ci-dessous à la réalisation de captivantes nouvelles expériences numériques :

- Simwave : création d'une expérience de réalité virtuelle mettant en vedette les 6 400 locomotives du MSTC.
- SimentIT: conception d'une application mobile de réalité augmentée 3D sans marqueurs qui permet d'animer les artefacts du MSTC renouvelé.
- CREO inc. : élaboration d'une appli mobile qui permet aux utilisateurs de créer des « Artebots », des robots faits à partir des artefacts d'Ingenium.
- SE3D Interactive : conception de jeux mobiles riches en contenus canadiens.

#### **Projet de récupération d'appareils Arrow d'Avro**

Le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada a été invité à appuyer le groupe OEX Recovery dans son projet de recherche et de récupération d'appareils Arrow à vol libre au fond du lac Ontario. Le MAEC a offert son expertise et son soutien, ayant fourni de l'information historique, mené des

entrevues sur le programme des avions Arrow d'Avro, et diffusé des messages promotionnels sur les réseaux sociaux. Le musée entend braquer les projecteurs sur le programme d'Avro dans son exposition renouvelée sur la Guerre froide.

### **Collaboration internationale : exposition sur la bicyclette**

Ingenium a collaboré avec cinq importants musées scientifiques en Israël, en Allemagne, en Italie et aux États-Unis à la conception d'une exposition itinérante internationale sur la bicyclette, un projet interactif multilingue dont les coûts ont été partagés parmi les collaborateurs et partenaires. L'exposition a été inaugurée au Bloomfield Science Museum de Jérusalem le 30 juin 2017; couronnée de succès, elle a provoqué une augmentation considérable de la fréquentation, et a même été présentée à guichet fermé. D'autres établissements européens se sont montrés intéressés à présenter l'exposition. Elle sera présentée au Canada en 2021, et il est même possible qu'elle devienne itinérante partout au pays. Ingenium a ainsi élargi son réseau d'organismes internationaux avec lesquels collaborer.

### **Collaborations avec les peuples autochtones**

Ingenium collabore avec des organismes et intervenants autochtones afin de présenter en collaboration l'histoire des connaissances autochtones et des pratiques scientifiques et technologiques des premiers peuples au MSTC. Les collaborateurs autochtones qui ont participé aux expositions présentées au musée comprennent :

- des femmes inuites de la société Makivik du Nunavik qui expliquent comment le parka porte-bébé appelé *amauti* a été conçu, fabriqué et marchandisé;
- des astronomes des Premières Nations qui ont présenté une interprétation interculturelle des connaissances stellaires autochtones au moyen d'une carte des étoiles de la Nation Ininew;
- la collectivité des Hurons-Wendat qui a collaboré à la présentation de la longue histoire – toujours vivante – de la fabrication et de l'utilisation des raquettes à neige.

### **Comité mixte Canada-Chine sur la culture**

Ingenium a travaillé avec le ministère du Patrimoine canadien à l'organisation de la réunion inaugurale du Comité mixte Canada-Chine sur la culture, en février 2018, comprenant une réception pour les délégués au MSTC. Ingenium a également été invitée à offrir ses conseils en ce qui concerne la mission commerciale des industries créatives en Chine du printemps 2018, et continue de travailler à la mise en œuvre d'une série de mesures contenues dans le protocole d'entente conclu avec le Musée des sciences et de la technologie de Shanghai et l'Université d'Ottawa en 2017. Ingenium entend continuer de chercher de nouvelles occasions d'échanger de l'expertise avec d'autres institutions chinoises.

### **Soirées Saveurs du monde**

En 2017, le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada a fait équipe avec des ambassades et restaurants locaux pour organiser des ateliers mensuels invitant des convives à découvrir et à déguster des saveurs de partout dans le monde. Présentées à guichet fermé, les soirées ont mis à l'honneur les mets nationaux de la Turquie, de Trinité-et-Tobago, de l'Inde et de l'Ukraine. Le musée entend continuer de discuter avec les ambassades, les restaurants et les hauts-commissariats à l'organisation d'autres soirées Saveurs du monde, activités qui favorisent la diversité des visiteurs au musée.

## Réseau Ingenium

Lancé en juin 2017, le Réseau Ingenium se veut un portail numérique axé sur une perspective toute canadienne des sciences et de la technologie, qui fait appel à des experts animés par la volonté de diffuser leur savoir dans des domaines donnés auprès d'auditoires larges et variés. Le Réseau Ingenium offre tant aux gens qu'aux organismes publics et privés la possibilité de fournir du contenu susceptible de mettre en lumière des percées scientifiques et technologiques du Canada et d'ailleurs dans le monde. Cette initiative de collaboration permet aux organismes de rehausser leur visibilité, tout en faisant connaître leurs histoires d'ingéniosité afin d'inspirer la prochaine génération d'innovateurs. Le Réseau permet ainsi à Ingenium de diffuser des connaissances et de favoriser la collaboration d'une façon très participative. La plateforme a été élaborée en très peu de temps grâce à la technologie de gestion de projet Agile IT, la livraison du projet s'étant effectuée sur un cycle itératif. En effet, plutôt que de reposer sur le processus traditionnel de planification, d'élaboration puis de livraison de produits clés en main, une démarche qui peut prendre des années, Agile offre la souplesse d'intégrer le marché rapidement, sans gros coûts initiaux. Agile a joué un rôle clé dans la réussite de la plateforme numérique Innovation150.ca, et a donc été choisie pour le Réseau Ingenium. La Société continuera de générer de nouveaux contenus et de cultiver de nouvelles relations avec les personnes et organismes qui fournissent du contenu sur le Réseau.

## Acquisitions dignes de mention

- Le « ski assis » Saski Kneeler, un appareil de ski adapté, dans l'exposition *En pleine nature*.
- Une luge de hockey Rev 2X pour l'*Allée des artefacts*.
- L'outil de cartographie et d'arpentage informatique uGPS Rapid Mapper pour l'exposition *Retour aux re-sources*.
- La collection de raquettes à neige Gervais, pour l'exposition *En pleine nature*.
- Le biplan UFM Easy Riser et l'ultraléger Cosmos Écho, de William Lishman.

## Aliénations

Le projet de rationalisation d'Ingenium vise à assurer la conservation de la meilleure représentation qui soit de la collection scientifique et technologique nationale. Certains des éléments de la collection de moteurs d'avion ont été examinés, et les articles en double, comme les moteurs Armstrong Siddley Cheetah IX et Lycoming R-680, ont été retirés de la collection.

### 3.3.2 Défis et leçons tirées

Ingenium a fait face à plusieurs défis au cours de la première moitié de 2017-2018. Certaines des cibles n'ont pas été atteintes; c'est le cas du nombre de programmes scolaires au MSTC, qui s'explique par le fait que les groupes scolaires ont choisi de simplement visiter le musée plutôt que de participer aux programmes formels conçus pour ces auditoires. Ingenium n'a pas entrepris de campagnes suffisamment ambitieuses pour promouvoir ses projets d'infrastructures au MAAC et au MAEC, étant donné l'accent mis sur les projets du MSTC et du CCC. De plus, les principaux jalons du projet du CCC ont dû être reportés en raison de la progression des étapes de l'appel d'offres et des étapes préliminaires de la construction. Ingenium a ainsi tiré d'importantes leçons et rajusté ses plans afin de pouvoir relever certains défis, comme suit :

#### Aire de stationnement au MSTC

Au cours des premières journées suivant la réouverture du MSTC, des problèmes de stationnement ont nui à l'expérience des visiteurs. Toutes les aires de stationnement étaient occupées dès le début de la matinée, et les visiteurs étaient incapables de garer leur voiture. Les palissades temporaires

ceinturant le chantier de construction du CCC adjacent au musée utilisaient près d'une centaine d'espaces de stationnement. Qui plus est, aux dires des visiteurs, l'interface des machines de perception était difficile à utiliser, et le traitement des transactions était très lent.

Les machines de perception ont ainsi été remplacés par des modèles plus rapides et plus faciles à utiliser, et une borne de plus a été ajoutée. Et pour augmenter les espaces de stationnement, une permission a été obtenue de la Commission de la capitale nationale pour ouvrir une aire de stationnement temporaire sur le côté ouest du périmètre. L'ajout de ces espaces permet de combler les besoins jusqu'à ce que la construction du CCC soit terminée, tout en réduisant le nombre de voitures qui circulent dans l'aire de stationnement du musée à la recherche d'un espace libre, et le nombre de voitures qui attendent pour accéder au stationnement.

La mise à disposition d'un stationnement temporaire a également permis de soulager les préoccupations en matière de santé et sécurité liées à la congestion de véhicules de construction sur les rues avoisinantes : des voitures et camions étaient garés des deux côtés de la rue, et la circulation était réduite au passage d'un véhicule à la fois, compromettant la visibilité des automobilistes et des piétons dans le secteur.

### **Entreposage de la collection**

En 2017-2018, les activités de rationalisation de la collection ont été au ralenti étant donné que les conservateurs et responsables des artefacts se sont surtout consacrés à la préparation et au traitement des pièces, à la fabrication de présentoirs et à l'installation des expositions dans le MSTC renouvelé. Par conséquent, Ingenium n'a pas atteint son objectif de libérer 400 m<sup>2</sup> d'espace d'entreposage par la rationalisation de la collection. Mais dès le début de 2018, un nouvel accent a été mis sur la rationalisation et le retrait des objets aliénés et excédentaires, le tout en vue du déplacement vers le nouveau CCC. Présentement, près de 14 % des objets entreposés ne sont pas des artefacts; il s'agit plutôt d'accessoires et d'éléments d'exposition, de pièces de rechange et autres éléments d'inventaire, ou encore, de lots d'acquisition non encore triés et catalogués. Ingenium doublera ses efforts de triage et d'élimination au cours de l'exercice 2018-2019, afin d'assurer que les espaces du nouveau CCC spécialement conçus pour la conservation seront exclusivement utilisés pour la préservation des artefacts de la collection scientifique et technologique nationale.

### **Séries documentaires**

Ingenium a revu et modifié son plan de séries documentaires de manière à ne pas le limiter aux longs-métrages et à y inclure des contenus vidéo dans d'autres formats et sur d'autres plateformes qui conviennent mieux aux sujets présentés et aux auditoires ciblés. Cette approche élargie tient compte de l'intérêt de collaborateurs, de producteurs indépendants et de diffuseurs potentiels. En novembre 2017, le MAEC a lancé en ligne la série documentaire *Échos* sur la Deuxième Guerre mondiale. Le musée a collaboré avec Amberwood Entertainment à la production d'une version animée du livre jeunesse *The Kuujjuaq Christmas Candy Drop* qui a été diffusée sur les réseaux de Radio-Canada et de la CBC, en décembre 2017. Mettant en vedette les voix de Tantoo Cardinal et de Lorne Cardinal, la version originale anglaise raconte l'histoire de Johnny May, pilote de brousse inuit, qui survole Kuujjuaq, dans la région du Nunavik (dans le Grand Nord québécois) pour y laisser tomber bonbons, jouets et vêtements chauds pour les enfants et résidents de la région au temps des fêtes, et ce, depuis plus de 50 ans. D'autre part, le Conseil national de recherches du Canada a collaboré avec le réseau d'Ingenium pour la production d'un documentaire sur l'arpentage et la géométrie. Ingenium continuera de concevoir et de diffuser des contenus vidéo captivants sur toutes ses plateformes.

## 4.0 OBJECTIFS STRATÉGIQUES

---

### 4.1 Cadre de planification

Au cours de 2018-2019, Ingenium poursuivra la quatrième année de son cadre stratégique quinquennal couvrant la période de 2015-2016 à 2019-2020. Ces objectifs orientent l'affectation des ressources de la Société en vue d'atteindre les résultats ciblés pour les programmes et de respecter son mandat. Les résultats visés par les objectifs stratégiques démontrent la valeur et les répercussions dont pourront bénéficier les Canadiens.

Ingenium a déterminé des stratégies, des priorités et des activités pour chacun de ses objectifs stratégiques, qui se traduiront par des résultats. Bien que plusieurs activités planifiées pour 2018-2019 soient la suite de celles prévues au cours des exercices antérieurs, de nouvelles ont été ajoutées afin de refléter les nouvelles possibilités et initiatives découlant des efforts déployés par Ingenium. Les mesures de rendement présentées permettront à Ingenium d'évaluer dans quelle mesure ses activités permettent à ses contenus de joindre et d'interpeller les citoyens du pays et d'ailleurs, de manière à démontrer les progrès réalisés dans l'atteinte des résultats souhaités.

En 2018-2019, Ingenium se concentrera sur trois principales priorités de son cadre stratégique, soit la citoyenneté numérique, l'innovation et la croissance, et le rayonnement mondial. Ingenium continuera de repousser les limites de ce qu'une institution publique comme un musée peut faire pour faire entrer en lien les citoyens et le patrimoine participatif grâce à de nouvelles expositions, des programmes publics, des plateformes ouvertes et des expériences virtuelles et numériques.

#### 4.3.1 Objectif stratégique 1 : Au premier rang de sa catégorie – collection

Pour que la collection scientifique et technologique nationale soit considérée comme étant « au premier rang de sa catégorie », Ingenium a déterminé le résultat suivant : une collection bien documentée et bien conservée, exhaustive et rationalisée, qui est accessible à tous les Canadiens, tant en personne que virtuellement. La collection d'Ingenium est au cœur même de ses activités. Chaque artefact raconte comment l'expérimentation, les innovations et les inventions du passé ont façonné notre présent et encouragent la poursuite des progrès scientifiques et technologiques.

Ingenium a émergé en tant que chef de file dans le secteur du patrimoine en rendant sa collection électroniquement accessible, et entend continuer d'explorer la possibilité d'utiliser de nouvelles technologies et plateformes pour rendre la collection accessible aux chercheurs, aux étudiants et à toute personne curieuse. En 2018-2019, Ingenium continuera d'examiner des exemples de technologies numériques en contexte patrimonial, et de définir les plans pour le laboratoire d'innovation numérique d'Ingenium au nouveau Centre de conservation des collections, afin d'élargir son réseau de collaborateurs avec les secteurs universitaire, industriel, gouvernemental et culturel dans le domaine de la culture et de la technologie.

En 2018-2019, Ingenium poursuivra la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie en matière de recherche afin de favoriser le renforcement de la culture de recherche en se fondant sur des approches interdisciplinaires pour étudier les tendances émergentes en matière de préservation et d'interprétation du patrimoine. Les priorités liées à la recherche issues de cette stratégie portent sur les dimensions sociales et culturelles de la science et de la technologie, les sciences et les technologies contemporaines, les ressources et l'environnement, les systèmes vivants, la mobilité, la conservation de collections, et une meilleure connaissance des auditoires. En 2018-2019, Ingenium fera avancer la recherche en conservation à l'interne et cernera, en collaboration avec des chercheurs externes, les domaines sous-représentés dans la collection. Elle

appuiera la coordination entre les activités de recherche, le programme de communication scientifique, les plans d'exposition et les programmes publics et éducatifs, le tout afin d'assurer une offre publique créative, rigoureuse et captivante. Cette stratégie vient soutenir le nouvel institut de recherche qui sera établi dans le nouveau Centre de conservation des collections et qui accueillera des stagiaires ainsi que des universitaires et chercheurs invités qui viendront effectuer des travaux et collaborer les uns avec les autres.

En 2018-2019, Ingenium cherchera à susciter davantage la participation des peuples autochtones, afin d'assurer que les expériences historiques et les perspectives culturelles des premiers peuples se reflètent mieux dans sa collection, ses expositions, ses programmes et ses activités. La capacité de créer et de diffuser des connaissances sur leurs milieux et de mettre au point des outils et des techniques pour permettre aux collectivités de s'épanouir dans ces milieux sont autant de défis auxquels les peuples des Premières Nations ont su trouver des solutions ingénieuses. Cette main tendue aux peuples autochtones s'aligne avec l'engagement du gouvernement du Canada envers les langues et la culture autochtones, les recommandations issues de la Commission de vérité et réconciliation et les obligations de la Couronne en matière de consultation.

En 2018-2019, les conservateurs d'Ingenium appuieront la réalisation d'un projet d'histoire orale qui portera sur une série d'entrevues avec des chefs de file et modèles à suivre autochtones. Le fait d'élargir l'accent mis sur les technologies et modes d'acquisition du savoir autochtone constitue une excellente occasion d'approfondir la compréhension du public des nombreuses interconnexions qui existent entre la science, la technologie, la société, la culture et l'environnement comme étant un seul et même ensemble.

En 2018-2019, Ingenium continuera de faire progresser ses plans en vue de l'emménagement dans le nouveau Centre de conservation des collections. Il s'agira d'une entreprise considérable, étant donné les 85 000 artefacts tridimensionnels et près de deux millions de documents de bibliothèque et d'archives, les laboratoires de conservation spécialisés, les ateliers, l'équipement et les bureaux administratifs qui devront être déplacés vers le CCC, le tout ayant débuté à la fin de 2018. Afin d'assurer que des ressources internes pourront être consacrées au déménagement sans trop nuire aux activités courantes des musées, un moratoire a été imposé sur les nouvelles acquisitions et sur les emprunts externes pendant la durée du déménagement, soit d'avril 2018 jusqu'en 2021.

Des activités de préparation en vue du déménagement et d'atténuation des risques associés au déménagement des artefacts sont en cours, et continueront d'être la priorité des conservateurs et des équipes de la collection et de la conservation pendant toute la période du déménagement. Les principales activités visant à assurer le maintien du bon état de la collection pendant l'emballage, le déplacement et la remise en place des artefacts comprennent : la fabrication de palettes et de caisses sur mesure, la fixation des pièces détachées, l'identification et l'élimination ou le confinement des produits dangereux, l'attribution de codes à barres, l'identification des pièces non étiquetées, le rassemblement de pièces secondaires avec les artefacts principaux, et l'emballage des artefacts dans des matériaux appropriés. Les préparatifs comprennent en outre des efforts accrus en ce qui concerne la rationalisation de la collection, conformément à la Stratégie de développement de la collection, ainsi que l'examen des autres éléments en entreposage afin d'éliminer les objets aliénés et les surplus d'inventaire, et de retourner les pièces empruntées qui ne sont plus exposées. En 2018-2019, Ingenium a également renforcé son programme de santé et sécurité en fonction des risques associés à la collection, ayant amélioré les mesures de sensibilisation, d'information et de formation pour son personnel et ses bénévoles. En 2018, les services d'une entreprise se spécialisant dans le déplacement de gros équipements ont été retenus pour le déménagement des artefacts surdimensionnés, tandis que la Bytown Railway Society se chargera des pièces ferroviaires.

Et comme le nouvel immeuble sera doté de vitrines sur sa façade et de présentoirs le long de l'atrium intérieur, les conservateurs seront appelés à établir des plans, en 2018-2019, pour la mise en valeur de l'inventaire et de la collection dans ces espaces d'exposition intérieurs et extérieurs qui seront mis en place à partir de la fin de l'exercice 2019-2020.

Stratégies pour l'objectif n° 1	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Rendre la collection plus accessible, tant sur le plan numérique qu'en personne.	<p>Numériser la collection (activité continue)</p> <p>Réaliser des visites virtuelles de la collection</p> <p>Planifier l'emplacement et l'exposition d'artefacts dans le CCC</p> <p>Définir des plans pour le nouveau labo d'innovation numérique dans le CCC</p>	<p>Concevoir des visites de la collection dans le nouveau CCC</p> <p>Installer les présentoirs</p> <p>Préparer et cultiver de nouvelles collaborations pour le nouveau labo</p>	<p>Commencer les visites dans le CCC</p> <p>Établir et mettre en œuvre un plan de renouvellement cyclique des artefacts exposés (activité continue)</p> <p>Équiper et démarrer le nouveau labo</p>	<p>Élaborer des projets numériques et établir des collaborations (activité continue)</p>	
Devenir un chef de file de la recherche thématique en sciences et en technologie en mettant l'accent sur l'expertise et la diffusion de celle-ci.	<p>Mettre en œuvre la stratégie en matière de recherche</p> <p>Terminer les plans de l'institut de recherche du CCC</p> <p>Animer des conférences et symposiums, ou y participer, en lien avec l'institut de recherche (activité continue)</p> <p>Se servir de la collection et de la stratégie en matière de recherche pour attirer des partenaires et des chercheurs nationaux et internationaux (activité continue)</p> <p>Diffuser des communications scientifiques</p> <p>Finir l'élaboration de la stratégie de mobilisation autochtone</p>	<p>Ouvrir l'institut de recherche dans le CCC</p> <p>Revoir le programme de communications scientifiques</p> <p>Mettre en œuvre la stratégie de mobilisation autochtone</p>	<p>Revoir et renouveler le programme de stagiaires de recherche</p>		<p>Évaluer la stratégie en matière de recherche</p> <p>Revoir la stratégie de mobilisation autochtone</p>
Faire progresser le projet de rationalisation de la collection	<p>Remédier à l'arriéré de catalogage et poursuivre la rationalisation</p> <p>Préparer et amorcer le déménagement de la collection</p>	<p>Déplacer la collection et le personnel dans le CCC</p>		<p>Libérer les espaces loués</p>	

**Résultat pour l'objectif n° 1 :** Ingenium possède une collection bien documentée et bien conservée, exhaustive et rationalisée, qui est accessible à tous les Canadiens, tant en personne que virtuellement.

*Indicateurs de rendement*

*Cibles pour 2018-2019*

- Pourcentage de la collection qui est numérisé
  - Quantité d'espace libéré dans la collection en entreposage grâce au retrait d'objets non catalogués ou à l'aliénation d'objets
- Numérisation de 96 % de la collection
  - 500 m<sup>2</sup>

### 4.3.2 Au premier rang de sa catégorie — éducation et expositions

Pour pouvoir se dire « au premier rang de sa catégorie » en matière d'éducation et d'expositions, Ingenium continuera de créer des expositions matérielles et numériques et des occasions d'apprentissage qui seront instructives, stimulantes, pertinentes et captivantes qui encouragent les visiteurs à explorer les procédés et produits issus des nombreux liens qui existent entre la science, la technologie et la vie moderne sur le plan économique, social et culturel.

Le MSTC modernisé a rouvert ses portes le 17 novembre 2017 sous les critiques élogieuses des intervenants, des médias et des visiteurs. Les programmes pédagogiques et publics axés sur les nouvelles expositions se poursuivront en 2018-2019. Les nouveaux éléments conceptuels et architecturaux du musée, comme les écrans à DEL et la façade de projection, la murale et les nombreuses installations artistiques, constituent une toile de fond qui permettra au musée d'explorer le thème de la conjugaison de l'art et de la technologie tout au long de l'exercice 2018-2019. La programmation de l'atelier de fabrication sera ainsi élargie pour inclure l'art.

En 2018-2019, le MAEC mettra l'accent sur des programmes, des expositions et des activités sur le thème de l'espace, culminant avec la mission spatiale de l'astronaute canadien David Saint-Jacques, en décembre 2018. Le musée rehaussera ainsi ses programmes pédagogiques et publics en intégrant des contenus sur le thème de l'espace, des jeunes et des STIAM, et proposera de nouveaux programmes scolaires qui viendront enrichir les expositions temporaires sur l'espace. Le musée commencera en outre à planifier les activités qui souligneront le 20<sup>e</sup> anniversaire de la Station spatiale internationale, en 2020.

Quant au MAAC, il en sera à la 5<sup>e</sup> année de sa programmation sur le savoir alimentaire, en 2018-2019, et à l'aube d'un nouveau programme quinquennal sur le thème de la sécurité alimentaire. Au cours de 2018-2019, le musée continuera d'offrir toute une variété de programmes axés sur les connaissances alimentaires, dont sa série de conférences « À saveur de science », ainsi que des activités à l'intention des *cuisinomanes* qui ne manquent jamais de rehausser la diversité, tant culturelle que démographique, des auditoires. Il offrira en outre des programmes sur le recours à la technologie satellite, et sur la science des terres en agriculture. Les programmes pédagogiques et les démonstrations en direct en lien avec les expositions viendront rehausser le transfert de connaissances, la participation du public et l'expérience des visiteurs.

Les trois musées continuent de travailler au renouvellement de leurs espaces d'exposition grâce à des contributions, des commandites et des collaborations des secteurs public et privé, étant donné qu'Ingenium ne dispose que de ressources limitées lui permettant seulement d'effectuer de petits travaux mineurs. En 2018-2019, le MAEC entreprendra l'élaboration d'un plan de collecte de fonds pour le renouvellement de son exposition permanente sur la Guerre froide. Grâce au soutien financier offert par l'Agence spatiale canadienne, le MAEC prévoit élaborer une exposition sur la médecine spatiale qui fera partie de l'exposition temporaire sur l'espace, de décembre 2018 à mars 2021, et qui mettra l'accent sur le leadership du Canada dans le domaine de la technologie de la médecine spatiale et de l'application de celle-ci sur Terre.

Du côté du MAAC, la planification des expositions à venir mettra l'accent sur la sécurité alimentaire. Des notions sont explorées pour des expositions, comme la gestion et la conservation des sols, l'aquaculture et les produits nutraceutiques. Les nouvelles expositions au MAAC dépendent des fonds qui pourront être amassés de sources externes, et bénéficient de la rétroaction provenant de conseils consultatifs d'échelle nationale et de consultations publiques.

Le MAEC lancera une nouvelle exposition temporaire, le 18 mai, à l'occasion de la Journée mondiale de l'art botanique et de la Journée internationale des musées; *Portraits de végétaux* mettra en vedette les œuvres

originales d'artistes botaniques de partout au pays. L'exposition extérieure *Découverte à ciel ouvert* se préparera dès l'été, et sera composée de nouvelles installations axées sur la recherche et la technologie contemporaine dans le secteur agricole, comme l'utilisation d'abeilles comme vecteurs pour réduire la pourriture grise sur les plants pollinisés. Enfin, de nouveaux jardins seront aménagés et de nouveaux panneaux seront installés dans l'espace de découverte Labo des sols.

Les expositions spéciales procurent de nouvelles expériences et occasions d'apprentissage aux visiteurs. À l'été 2018, le MSTC a accueilli sa première grande exposition spéciale, *L'art de la brique*, dans sa nouvelle salle d'exposition temporaire, laquelle est dotée d'un système de contrôle de la température et de l'humidité très précis, et peut accommoder des expositions itinérantes d'une taille de jusqu'à 920 m<sup>2</sup>. Et en 2018-2019, le MAEC a présenté l'exposition internationale *Au-delà de la planète Terre : l'avenir de l'exploration spatiale*, de mai à septembre 2018.

Par ailleurs, Ingenium souhaite contribuer au dialogue national sur la présence des femmes dans les domaines des STIM (les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques) en sensibilisant le public aux défis que celles-ci affrontent dans ces sphères, et en fournissant des exemples positifs de femmes qui ont réussi dans divers secteurs liés aux sciences et à la technologie. Ainsi, en 2018-2019, Ingenium mettra en œuvre une initiative sur les femmes et les STIM avec le soutien d'un conseil consultatif, initiative qui appuiera les efforts menés à cet égard par l'UNESCO. C'est dans cette optique qu'a été établie la Bourse de recherche Ingenium-Université d'Ottawa sur le genre, les sciences et la technologie. Ingenium élaborera en outre le contenu d'une présentation itinérante d'envergure nationale qui fera l'exploration d'histoires personnelles illustrant le parcours de femmes dans les STIM. Elle mettra également à jour le site Web sur les femmes d'innovation de manière à mettre en lien tous les éléments de l'initiative sur sa grande plateforme en ligne et à mettre sur pied une campagne de communication.

En 2018-2019, les programmes pédagogiques des musées continueront d'offrir aux enseignants des activités qui seront liées aux programmes d'études, et qui permettront aux élèves de prendre part à des expériences pratiques dans les domaines de la science et de la technologie, le tout rehaussé de contenus améliorés visant les jeunes dans les STIAM. En 2018-2019, Ingenium a présenté sa 2<sup>e</sup> édition des prix Horizon STIAM de la Fondation Ingenium. Assortis de bourses d'études postsecondaires de 25 000 \$ dans un domaine scientifique, ces prix reconnaissent cinq jeunes personnes, dont au moins deux issues des collectivités autochtones, qui se sont illustrées dans un domaine lié aux STIAM.

En 2018-2019, Ingenium et ses fournisseurs de contenus partenaires continueront d'enrichir le recueil de récits sur l'innovation canadienne alimenté par le public, en le mettant en lien avec d'autres initiatives, comme les femmes dans les STIM. Le site [innovation150.ca](http://innovation150.ca) passera à un nouveau nom de domaine sous la bannière du Réseau Ingenium – afin de mieux refléter l'image de marque d'Ingenium –, et de nouvelles caractéristiques seront ajoutées pour permettre la conservation et le regroupement des témoignages.

Stratégies pour l'objectif n° 2	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Créer des expositions uniques qui offrent des expériences pertinentes, stimulantes et amusantes.	<p>Poursuivre le renouvellement des espaces d'exposition dans les musées (activité continue)</p> <p>Établir des normes sur les médias numériques pour les expositions interactives</p> <p>Adopter progressivement les nouvelles normes dans les trois musées</p> <p>Établir un plan à long terme pour les expositions; renouveler les politiques visant les expositions et les programmes publics</p> <p>Mettre en œuvre le plan à long terme des expositions à venir (activité continue)</p> <p>Organiser des expositions spéciales (activité continue) :</p> <p><i>L'art de la brique</i></p> <p><i>Au-delà de la planète Terre</i></p> <p>de Vinci</p> <p>Les bicyclettes</p>				
Offrir des programmes d'apprentissage axés sur les STIAM dans un cadre formel et informel.	<p>Organiser la remise annuelle des prix Horizon STIAM (activité continue)</p> <p>Élaborer des contenus pour les initiatives sur les femmes dans les STIM</p> <p>Lancer une campagne de communication</p> <p>Appuyer les femmes dans les STIM (activité continue)</p> <p>Élaborer des programmes pédagogiques et des initiatives en collaboration sur les STIM/STIAM (activité continue)</p> <p>Offrir des programmes éducatifs virtuels et numériques à l'intention des familles et des enseignants (activité continue)</p>				
Souligner les innovations canadiennes importantes et inspirantes dans le domaine des sciences et de la technologie.	<p>Établir de nouveaux partenariats avec le milieu universitaire, l'industrie et le gouvernement afin de présenter des innovations de pointe dans les musées (activité continue)</p> <p>Intégrer la plateforme innovation150.ca dans le Réseau Ingenium</p>				

**Résultat pour l'objectif n° 2 :** Ingenium offre des programmes, des produits et des services qui font connaître les innovations canadiennes et le génie de leurs inventeurs.

Indicateurs de rendement	Cibles pour 2018-2019
- Fréquentation au MAAC, au MAEC et au MSTC	- MAAC : 173 000; MAEC : 245 000; MSTC : 520 000
- Nombre de téléchargements de documents éducatifs	- 90 000 téléchargements
- Pourcentage de satisfaction des visiteurs et des usagers	- Satisfaction à 90 %
- Nombre de programmes scolaires offerts/nombre de participants	- MAAC : 550 programmes/15 000 participants - MAEC : 235 programmes/7 000 participants - MSTC : 1 000 programmes/30 000 participants

### 4.3.3 Rayonnement national et mondial

Ingenium reconnaît que de nombreux Canadiens et citoyens du monde n'ont pas la possibilité de visiter des musées pour en apprendre davantage, de façon interactive, sur les innovateurs et inventions scientifiques et technologiques qui y sont présentés. Qui plus est, l'offre en matière d'expositions physiques est limitée en raison de l'espace utile dans les musées. C'est pourquoi Ingenium a élaboré autant d'approches différentes, tant physiques que numériques, pour promouvoir la culture scientifique et technologique non pas seulement dans l'enceinte des musées, mais aussi au cœur même des collectivités d'un bout à l'autre du Canada.

Étant donné la réussite de l'initiative Parlons énergie, un programme pluriannuel visant à accroître les connaissances sur l'énergie qui rejoint tous les Canadiens par l'entremise des médias sociaux, de webinaires, d'activités spéciales et d'expositions itinérantes, Parlons énergie se poursuivra en 2019, conformément au nouveau plan stratégique lancé en 2018. Les activités clés prévues durant l'année comprennent du rayonnement national lors de grands rassemblements publics, l'exposition itinérante *À quel degré?* sur les réactions aux changements climatiques, ainsi que diverses autres activités, aux quatre coins du pays, à l'occasion de la Semaine Parlons énergie, en février 2019.

Le rayonnement international d'Ingenium s'élargit, incluant de nombreux organismes de patrimoine, établissements universitaires et gouvernements, ainsi que des particuliers de partout dans le monde, dont en Afrique du Sud et en Chine. Cultiver des relations fondées sur le patrimoine qui mettent en lumière les innovations canadiennes en science et en technologie rehausse la compréhension interculturelle et favorise le dialogue et les échanges. En 2018-2019, Ingenium continuera de soutenir l'élaboration d'une initiative découlant du protocole d'entente signé avec le Musée des sciences et de la technologie de Shanghai, tout en poursuivant d'autres projets de collaboration avec des institutions de patrimoine à l'étranger.

En 2018, Ingenium a été l'hôte du Comité international pour les musées et collections de sciences et techniques (CIMUSET), et a commencé la planification du congrès international ARTEFACT qui aura lieu en 2020, deux rassemblements qui soutiennent l'établissement et la culture de nouveaux réseaux propices à l'élargissement du rayonnement.

Axé sur l'innovation liée à l'espace, le MAEC amorcera le projet Connected North (connexions Nord) en 2018-2019, et lancera un réseau de connaissances et de compétences en aérospatiale, lequel visera à favoriser la collaboration parmi les secteurs universitaire, industriel et gouvernemental, se voulant une plateforme publique qui fait le pont entre la population, les entreprises canadiennes et la recherche et les innovations technologiques. Le musée appuie ce réseau et l'aide à trouver de nouvelles façons de communiquer au public des notions hautement technologiques et de les interpréter. Toutes ces initiatives se rattachent aux efforts d'Ingenium visant la promotion des carrières et de l'innovation dans les STIM/STIAM, au mandat renouvelé d'éducation et de rayonnement national de l'Agence spatiale canadienne, et au Plan pour l'innovation et les compétences du gouvernement.

Ingenium continuera d'explorer de nouvelles façons d'accroître le succès de ses jeux mobiles, lesquels ont été téléchargés dans plus de 200 pays, lui permettant ainsi de rejoindre des gens qu'elle n'aurait jamais pu atteindre sans plateformes numériques. Le lancement du jeu Académie des as : Escadrille noire pour la console Nintendo Switch est prévu en 2018-2019, grâce à une collaboration avec l'entreprise SEED Interactive. Le MAEC a également travaillé avec SEED et des étudiants du Collège Algonquin à la mise au point de simulateurs de réalité virtuelle qui seront pilotés au musée puis partout ailleurs au pays.

Ingenium élargira son programme d'expositions itinérantes, y compris la conception de nouvelles expositions grâce à la collaboration d'autres institutions et à l'expansion de son réseau d'emplacements au pays et à

l'étranger, cherchant toujours à percer de nouveaux marchés. En 2018-2019, Ingenium misera sur les relations établies grâce à l'exposition conjointe internationale sur la bicyclette afin d'accroître son réseau d'emplacements où présenter des expositions itinérantes. D'ailleurs, Ingenium a connu plus de succès à trouver des collaborateurs et des contributions lorsque les expositions présentées sur place sont accompagnées d'un volet itinérant. En 2018-2019, une nouvelle exposition sur la médecine spatiale sera conçue, principalement grâce au soutien de l'Agence spatiale canadienne.

Ingenium explorera en outre le marché en ce qui concerne la diffusion de contenus numérisés sous forme d'expositions 2D, misant sur la réussite de l'exposition itinérante *Les changements climatiques sont là*, laquelle a été présentée à plusieurs endroits au Canada et au Mexique, en 2017-2018. Avec le format 2D, les établissements peuvent louer des fichiers électroniques et imprimer des images sur place, diminuant les coûts de transport des expositions. Ingenium continuera de travailler avec un cabinet-conseil externe à la formulation d'un thème pour une exposition itinérante axée sur la collection scientifique et technologique à saveur internationale.

En 2018-2019, Ingenium augmentera encore les contenus disponibles sur ses plateformes ouvertes en numérisant encore plus d'images et de documents d'archives, ayant notamment lancé le nouveau portail Archives numériques à l'occasion de la Semaine de sensibilisation aux archives, en avril 2018. Ingenium continuera de diffuser dans les pages de Patrimoine ouvert ses expériences et leçons tirées avec d'autres institutions universitaires et gouvernementales.

Au cours de l'exercice, Ingenium prévoit diffuser un documentaire qui fait le récit du projet de renouvellement du MSTC; des diffuseurs canadiens se sont déjà engagés à le présenter, d'autres de la scène internationale ayant également signifié leur intérêt. Des épisodes Web sur les femmes en sciences seront produits. Le format vidéo est pour Ingenium une façon de joindre les gens sur les plateformes de leur choix, approfondissant la synergie entre ses expositions, ses programmes et ses contenus numériques.

En 2018-2019, Ingenium continuera de colorer ses plateformes, initiatives et produits aux couleurs de sa nouvelle image de marque « Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada », et d'accroître la visibilité de cette marque à l'échelle nationale et internationale. Ingenium continuera d'explorer des possibilités nouvelles et créatives pour rejoindre des publics variés et commercialiser sa marque de nouvelles manières.

Stratégies pour l'objectif n° 3	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Concevoir une gamme créative et pertinente de produits de diffusion.	Promouvoir et coordonner les prêts d'artefacts au Canada (activité continue)				
	Lancer de nouvelles expositions itinérantes ou améliorer celles existantes grâce à la participation de collaborateurs et de commanditaires (activité continue)				
	Promouvoir les expositions itinérantes (activité continue)				
	Lancer les simulateurs de RV	Lancement de nouvelles applications mobiles (activité continue)			
	Produire jusqu'à 12 documentaires ou vidéos au cours des quatre prochaines années (2017-2018 à 2020-2021)				
Concevoir et maintenir de	Continuer de participer à des réseaux de diffusion, de les enrichir et d'en assurer la gestion (activité continue)				

solides réseaux régionaux, nationaux et internationaux.	Établir de nouveaux partenariats avec des organismes internationaux, en lien avec la stratégie de rayonnement mondial, et en assurer le soutien (activité continue)		
Rehausser sa visibilité grâce à de nouvelles stratégies de mise en marché et d'image de marque.	Terminer la mise en œuvre de la nouvelle image de marque	Continuer de promouvoir la nouvelle image de marque	Évaluer l'incidence de la nouvelle marque

<b>Résultats pour l'objectif n° 3 :</b> Ingenium a conçu et créé des produits qui ont rejoint les visiteurs actuels et nouveaux à l'extérieur des musées.	
<i>Indicateurs de rendement</i>	<i>Cibles pour 2018-2019</i>
- Nombre de personnes jointes virtuellement, de connexions et de participations virtuelles*	- 26,1 millions
- Fréquentation des expositions itinérantes	- 3,84 millions
- Nombre de trousse d'activités pédagogiques Edukits/nombre d'élèves	- 25 trousse louées/1 000 élèves

\* La portée virtuelle est comptabilisée en se basant sur le nombre « d'impressions » (sur Twitter et Facebook) et de « vus » sur Flickr et sur le site Web. Le nombre de connexions virtuelles correspond au nombre total d'abonnés sur les réseaux sociaux. Le nombre de participations virtuelles correspond au nombre de *gazouillis, de commentaires, de partages et de visionnements sur YouTube de contenus d'Ingenium en ligne et sur les réseaux sociaux.*

#### 4.3.4 Viabilité et rentabilité

Pour Ingenium, être viable et rentable signifie qu'elle doit continuellement veiller à ce que ses ressources humaines et financières et ses installations soient en place pour assurer la réussite de ses programmes. Les décisions relatives aux possibilités de produire des revenus, comme les expositions spéciales et les nouveaux programmes, sont fondées sur les analyses de rentabilité qui démontrent un bon rapport qualité-prix. Les musées continuent d'apporter des modifications à leurs programmes publics et éducatifs pour faire en sorte qu'ils répondent aux besoins de leur clientèle.

En 2018-2019, Ingenium mettra en œuvre une nouvelle stratégie de vente et de marketing afin de promouvoir de façon dynamique les installations existantes du MAAC et du MAEC ainsi que les nouveaux espaces – auditorium, salle de conférence et autres locaux à louer – du MSTC renouvelé. Les principaux objectifs de la stratégie comprennent l'augmentation de la clientèle et la tenue d'activités présentant une meilleure marge de profit, le tout afin d'augmenter les revenus.

En 2018-2019, Ingenium continuera de travailler à l'élargissement du programme d'adhésion. Ingenium a enregistré un nombre record d'adhésions dans la période coïncidant avec la réouverture du MSTC. Ingenium examinera ses revenus d'adhésion et mettra au point des mécanismes pour faciliter le renouvellement afin de tenter de retenir les membres au moment de la fin de leur adhésion.

Ingenium continuera de concentrer ses efforts sur l'obtention de commandites et de dons, sur l'établissement de relations et sur l'accroissement des activités philanthropiques, y accordant plus d'importance étant donné que ces activités soutiennent sa capacité d'investir dans de nouvelles expositions et de nouveaux programmes. En 2018-2019, l'accent continuera d'être mis sur les commandites soutenant les

programmes du MSTC renouvelé ainsi que sur les expositions et programmes sur l'espace et les sols conçus au MAEC et du MAAC, respectivement. Ingenium examinera en outre des occasions de commandites pour les services qui seront offerts au CCC.

Un des atouts les plus importants d'Ingenium demeure son personnel *hautement* qualifié. Par conséquent, elle demeure soucieuse d'encourager le leadership chez tous ses employés et de leur offrir des possibilités de perfectionnement et d'apprentissage, et ce, de manière à soutenir non seulement ses mécanismes de planification de la relève, mais aussi la croissance personnelle de chaque employé. En 2018-2019, Ingenium continuera de lancer des initiatives pour promouvoir un sain milieu de travail, notamment des activités de sensibilisation à la santé mentale pilotées. Ingenium s'est également engagée à se doter d'une main-d'œuvre diversifiée tant sur le plan social que culturel. En 2018-2019, elle se consacrera à la définition et à l'élimination des obstacles qui nuisent à l'embauche, à la formation et à l'avancement des employés.

Stratégies pour l'objectif n° 4	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Mettre en œuvre un modèle de gestion qui est rigoureux, diversifié, et qui maximise la rentabilité commerciale.	Élaborer des plans d'activités pour chaque site aux trois ans, et les revoir annuellement (activité continue)				
	Mettre l'accent sur le renouvellement des adhésions			Évaluer le programme d'adhésion et le modifier	
	Mettre en œuvre une nouvelle stratégie de vente et de marketing pour la location de salles	Intégrer les locaux du CCC aux programmes de location et de commandites	Appliquer les tarifs des visites au CCC	Revoir la stratégie de location de salles et les services alimentaires	
Poursuivre la stratégie de vente au détail et bonifier la variété des produits (activité continue)					
Investir dans une infrastructure numérique (créative).	Mettre en œuvre le système de gestion des médias	Offrir une formation sur la gestion des médias		Évaluer la gestion des médias et la modifier	
	Alimenter les plateformes de données ouvertes du patrimoine (activité continue)				
	Élaborer un plan pour la poursuite du déploiement de la technologie d'EMS	Déployer le système de gestion de l'information au MAEC puis au MAAC			
Investir dans les effectifs et les milieux de travail.	Élaborer et mettre en œuvre des initiatives visant la diversité au sein des effectifs				
	Soutenir le perfectionnement des employés pour respecter le plan de relève et les besoins des plans d'activités (activité continue)				
	Élaborer un nouveau plan de RH pour le CCC	Mettre en œuvre le nouveau plan de RH pour le CCC	Mettre à jour les plans de RH à mesure que les plans d'activités évoluent (activité continue)		
Fournir au personnel des locaux adéquats dans le CCC					

En 2018-2019, Ingenium entend revoir son plan de ressources humaines en fonction des nouveaux services qui seront offerts au Centre de conservation des collections. De plus, Ingenium investira dans l'aménagement des locaux du personnel qui emménagera dans le CCC.

Ingenium investira aussi dans des outils de TI et de gestion de l'information pour appuyer et faciliter le travail de ses employés. Le logiciel Media Manager a été fourni à tout le personnel pour appuyer la gestion des fonds d'information. La formation sur le logiciel se poursuivra en 2018-2019. Le système de gestion de l'information mis à l'essai au MSTC en 2017-2018 dans le cadre du renouvellement des expositions sera évalué en vue de son déploiement au MAEC en 2018-2019 et éventuellement au MAAC; le système pourrait aussi être utilisé sur une plateforme ouverte.

<b>Résultats pour l'objectif n° 4 : Ingenium est une organisation rentable, novatrice, bien organisée et financièrement viable.</b>	
<i>Indicateurs de rendement</i>	<i>Cibles pour 2018-2019</i>
- Montant des recettes d'exploitation produites	- Recettes produites : 7,352 millions de dollars
- Montant des contributions sous forme de dons, de commandites ou de dons en nature	- Dons et commandites : 1,6 million de dollars
- Nombre d'ententes de collaboration	- 3 nouvelles ententes actives (avec protocoles d'entente signés), pour un total de 33
- Nombre d'heures de formation du personnel	- 2 000 heures

### 4.3.5 Infrastructure novatrice et renouvelée

Les installations comprennent toutes les activités entourant les environnements physiques nécessaires pour abriter, protéger et présenter la collection, les installations publiques qui accueillent sur place des centaines de milliers de visiteurs chaque année, ainsi que les bureaux du personnel et les aires administratives.

Le projet de modernisation du MSTC a été mené à bien dans les délais, le musée ayant rouvert ses portes le 17 novembre 2017. En 2018-2019, Ingenium entreprendra des évaluations au musée afin de cerner les améliorations à apporter, tant en ce qui concerne les espaces d'exposition que l'immeuble proprement dit. Ingenium investira dans des projets d'accessibilité afin de rendre le musée encore plus facile d'accès aux visiteurs ayant un handicap.

Dans le cadre de l'initiative fédérale liée aux infrastructures annoncée dans le budget de 2016, Ingenium a reçu un investissement de 156,4 millions de dollars pour la construction du nouveau Centre de conservation des collections et pour l'emménagement dans celui-ci, afin de préserver et de protéger les inestimables artefacts patrimoniaux du Canada. Le nouveau CCC sera doté de systèmes spécialisés de régulation de la température et de l'humidité, d'espaces d'entreposage scellés et protégés, de laboratoires et d'ateliers, ainsi que d'équipement technique pour préserver et conserver les collections. En 2018-2019, Ingenium aura presque terminé la construction et l'aménagement du nouvel édifice, le déplacement du contenu ayant commencé à la fin de l'automne 2018.

Ingenium a élaboré un plan directeur pour le site du MSTC, lequel comprend l'aménagement d'un nouveau parc. Ingenium continuera de travailler sur son analyse de rentabilité et son plan de financement en ce qui concerne l'achèvement des travaux d'aménagement extérieur (terrains et parc).

En 2018-2019, Ingenium continuera d'explorer des modèles de financement pour de nouveaux espaces de conservation et de restauration au MAEC qui comprendraient également un laboratoire technique. Ingenium doit en effet composer avec l'accroissement de sa collection aéronautique, et a donc besoin d'espace au musée pour la conserver et la restaurer.

Le MAAC explore de nouvelles frontières et diversifie ses publics grâce au Centre d'apprentissage, tout en continuant de se tourner vers l'avenir. Afin de terminer la dernière étape du plan directeur de site, le MAAC poursuivra ses efforts de sensibilisation et continuera d'étudier la faisabilité d'une campagne de mobilisation de fonds pour le centre d'innovation alimentaire. Ce lieu constituera un cadre inspirant pour la tenue de discussions nationales sur la culture alimentaire, la sécurité des aliments et les politiques alimentaires, tout en permettant l'offre de services aux visiteurs et en présentant la possibilité de générer des revenus par la location de locaux et de la vente au détail.

Grâce aux fonds accordés dans le budget de 2016, Ingenium pourra terminer les projets en matière de santé et sécurité amorcés l'an passé ainsi que ceux étant prévus dans les dépenses de 2018-2019. Ingenium continuera de travailler ses plans en ce qui concerne les projets prévus. Les fonds temporaires seront utilisés pour des travaux de réparation ou de remplacement d'immobilisations qui ont été reportés, et pour ainsi rendre les sites d'Ingenium plus sûrs et sécuritaires pour la collection, les animaux de ferme, les visiteurs, les bénévoles et les employés.

Stratégies pour l'objectif n° 5	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Inaugurer le nouveau MSTC.	Évaluer le MSTC et effectuer les travaux de correction requis				
Répondre à la nécessité d'aménager des installations de conservation et de restauration pour la collection aéronautique.	Renforcer l'analyse de rentabilité du hangar	Trouver des sources de financement pour le hangar	Si le financement est obtenu, construire le hangar et l'ouvrir		
Lancer une campagne de mobilisation de fonds pour le centre d'innovation alimentaire au MAAC.	Évaluer la faisabilité d'une campagne de mobilisation de fonds	Lancer la campagne de mobilisation de fonds	Si le financement est obtenu, construire le centre d'innovation alimentaire et l'ouvrir		
Concevoir et construire le Centre de conservation des collections pour abriter la collection.	Terminer la construction et l'aménagement du CCC	Emménager dans le CCC			
Mettre en œuvre les projets en matière de santé et sécurité visés par le financement prévu dans le budget de 2016.	Achever les projets visés par le financement de chaque année (d'ici 2020-2021)				

**Résultat pour l'objectif n° 5 :** Ingenium possède trois établissements muséaux que les Canadiens et les publics internationaux reconnaissent comme des destinations de choix dans la région de la capitale du Canada.

*Indicateurs de rendement*

*Cibles pour 2018-2019*

- |  |  |
|--|--|
| - Procéder au lancement de la campagne de mobilisation de fonds pour le centre d'innovation alimentaire        | - Suite de la planification            |
| - Trouver des sources de financement pour la construction du hangar de conservation et de restauration au MAEC | - Révision de l'analyse de rentabilité |
| - Respecter les jalons du projet de construction du CCC  | - Jalons respectés                     |
| - Achever les projets de santé et sécurité dans le respect des délais et du budget                             | - Achèvement des 6 projets cernés      |

## 5.0 EXPLICATIONS DES ÉTATS FINANCIERS

### 5.1 Aperçu des états financiers<sup>3</sup>

#### 5.1.1 Exercice en cours

Ingenium prévoit des revenus plus élevés pour 2017-2018, totalisant 8,53 millions de dollars, par rapport aux projections initiales de 7,74 millions de dollars, et ce, en raison de la réouverture réussie du MSTC et des produits d'intérêts; une portion des surplus ont été investis dans le projet de renouvellement du MSTC.

#### 5.1.2 Période de planification

Les prévisions pour la période 2018-2019 à 2022-2023 reposent sur la présomption qu'Ingenium continuera de recevoir les crédits de base accordés par le gouvernement et des fonds d'immobilisations temporaires pour la réalisation des projets de santé et sécurité dans ses divers sites d'ici 2020-2021.

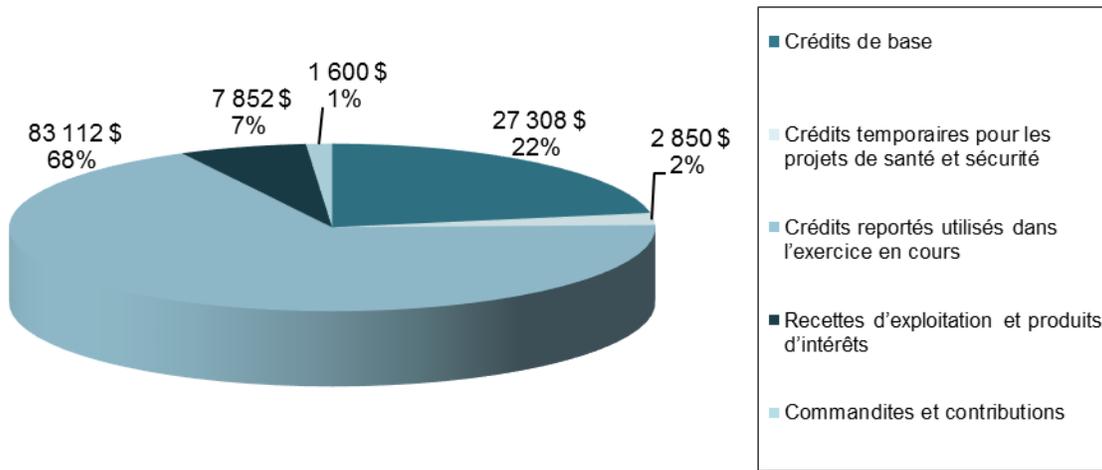
Au chapitre des revenus, Ingenium prévoit qu'à compter de 2018-2019, ses revenus d'exploitation seront supérieurs à ceux qu'elle avait atteints avant la fermeture du MSTC, étant donné que le nouveau musée attirera beaucoup de groupes scolaires, de résidents de la région et de touristes. Ingenium s'attend également à maintenir des revenus totaux d'environ 8,8 millions de dollars annuellement en conservant sa clientèle, ses visiteurs, ses auditoires, ses collaborateurs et ses commanditaires, et en attirant de nouveaux, grâce à ses initiatives, expositions et programmes novateurs et stimulants.

Au cours de la période de planification de 2018-2019 à 2021-2022, Ingenium prévoit présenter des budgets de fonctionnement et d'immobilisations équilibrés, à l'exception de l'exercice 2019-2020, période pendant laquelle elle prévoit une perte de 1,668 million de dollars en raison de l'utilisation de ses capitaux pour investir dans le Centre de conservation des collections, étant donné les coûts inévitables qui pourraient ne pas pouvoir être absorbés par le budget du projet.

La provenance proportionnelle des fonds reçus par Ingenium pour l'exercice 2018-2019 est illustrée dans le graphique 1 ci-dessous.

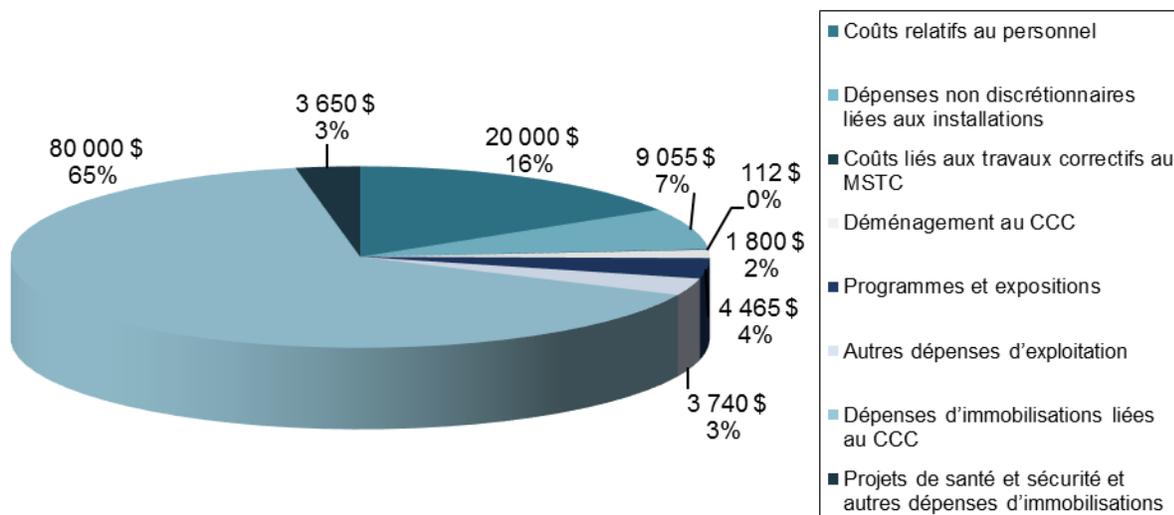
<sup>3</sup> Les crédits sont présentés selon la méthode de la comptabilité de caisse, sauf le montant des crédits présenté dans l'état des résultats (section 6.0), qui est déclaré selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes comptables du secteur public canadien qui s'appliquent aux organismes gouvernementaux sans but lucratif.

**Graphique 1**  
**Provenance des fonds, 2018-2019**  
(en milliers de dollars)



En 2018-2019, la majorité des dépenses d'Ingenium seront consacrées à la construction du nouveau Centre de conservation des collections et aux salaires liés aux expositions, aux programmes, et à la gestion de la collection. L'amortissement des immobilisations est pris en compte dans les responsabilités fondamentales des musées et immeubles de conservation de la collection. Le graphique 2 ci-dessous illustre les dépenses proportionnelles prévues pour chaque responsabilité clé.

**Graphique 2**  
**Dépenses de fonctionnement et d'immobilisations\* 2018-2019**  
(en milliers de dollars)



\*Amortissement de 6,5 millions de dollars non inclus.

## 5.2 Hypothèses de planification financière et prévisions

### 5.2.1 Crédits parlementaires

Pour l'exercice financier 2018-2019, les crédits parlementaires d'Ingenium s'élèvent à 30,158 millions de dollars selon la méthode de comptabilité de caisse. Le montant des crédits parlementaires comprend 27,308 millions de dollars en crédits de base, dont 26,508 millions destinés aux dépenses de fonctionnement, et 0,8 million aux dépenses d'immobilisations, ainsi qu'un financement temporaire d'immobilisations de 2,85 millions destiné aux projets d'immobilisations visant la santé et la sécurité.

### 5.2.2 Fréquentation prévue

Les projections de revenus sont intrinsèquement liées au taux de fréquentation dans les musées. Les visiteurs paient généralement les droits d'entrée et le stationnement, et ont la possibilité de participer à des expériences thématiques en payant des frais supplémentaires, de se procurer de la nourriture ou des boissons, et de faire des achats en boutique.

Les visiteurs payants sont les personnes qui paient leur billet à l'entrée au plein prix ou à prix réduit, les membres, les participants à des programmes éducatifs ou autres et à des visites de groupe, les invités à des événements organisés par Ingenium ou les musées après les heures d'ouverture, ainsi que les personnes qui louent des installations et participent à des fêtes d'anniversaire, soit toute activité pour laquelle Ingenium reçoit un paiement sous une forme ou une autre. Les visiteurs non payants sont les personnes qui profitent du site des musées sans en utiliser véritablement les installations (c.-à-d. qui n'utilisent que les terrains), de même que celles qui visitent les musées pendant les journées où l'entrée est gratuite.

En 2017-2018, l'objectif total de fréquentation était de 585 000 visiteurs, mais ce chiffre a été revu à 629 000 visiteurs afin de refléter les événements entourant les célébrations du cent cinquantième au MAEC et au MAAC et la réouverture très convoitée du MSTC en novembre 2017. En 2018-2019, on s'attend à ce que la fréquentation soit environ 30 % plus élevée que les chiffres moyens observés avant la fermeture du MSTC. On s'attend à ce que la fréquentation au MAAC et au MAEC soit la même que celle des années précédentes (tableau 1), mais avec une légère diminution étant donné qu'on s'attend à ce que certains visiteurs choisissent plutôt d'aller au MSTC.

Tableau 1  
Fréquentation des visiteurs

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018		Année budgétaire
	Chiffres réels			Budget	Prévisions	2018-2019
MSTC – visiteurs payants	144 652	-	-	130 000	145 000	475 000
MSTC – visiteurs non payants	20 986	-	-	20 000	22 000	45 000
MAEC – visiteurs payants <sup>1</sup>	167 148	182 806	237 000	185 000	187 000	175 000
MAEC – visiteurs non payants	44 003	39 363	45 000	75 000	90 000	70 000
MAAC – visiteurs payants	146 703	149 892	148 000	150 000	159 000	143 000
MAAC – visiteurs non payants	32 861	37 676	35 000	35 000	26 000	30 000
<b>Total</b>	<b>556 353</b>	<b>409 737</b>	<b>465 000</b>	<b>595 000</b>	<b>629 000</b>	<b>938 000</b>

<sup>1</sup> Hausse temporaire en 2016-2017 en raison de l'exposition *Star Trek : l'expérience Académie de StarFleet*

### 5.2.3 Prévisions des revenus

Ingenium prévoit bonifier son budget par plusieurs sources de financement, notamment par des recettes, des commandites et des dons philanthropiques. En 2018-2019, elle s'attend à ce que le total des recettes provenant de toutes les sources s'élève à 9,452 millions de dollars en raison de la première année entière de fonctionnement du MSTC et de la présentation de deux expositions spéciales : *L'art de la brique* au MSTC et *Au-delà de la planète Terre* au MAEC.

#### Droits d'entrée, adhésions et programmes

Les revenus d'autofinancement d'Ingenium proviennent principalement, dans l'ordre, des droits d'entrée, des programmes éducatifs et d'autres programmes sur place, ainsi que des adhésions.

##### **Revenus provenant des droits d'entrée**

Pour l'exercice financier 2018-2019, les revenus projetés provenant des droits d'entrée sont fondés sur une prévision de 793 000 visiteurs payants, dont 430 000 paieraient un droit d'entrée. Les autres visiteurs payants sont pris en compte dans les recettes des programmes et des adhésions ainsi que dans les revenus provenant de la location de salles.

##### **Revenus provenant des programmes éducatifs**

Les visiteurs viennent aussi aux musées afin de participer à divers programmes, et génèrent des revenus étant donné les frais facturés aux groupes scolaires et les tarifs applicables aux camps, aux visites guidées et aux fêtes. Les revenus provenant des programmes éducatifs augmenteront de façon significative en 2018-2019 en raison de la réouverture du MSTC, ce dernier étant le plus grand des trois musées et pouvant donc accueillir le plus de groupes scolaires et de camps de jeunes. On s'attend à ce que les groupes scolaires qui sont allés au MAEC au cours des dernières années pourraient choisir de visiter le MSTC cette année.

##### **Revenus provenant des adhésions**

Ingenium a établi un programme d'adhésion comportant plusieurs volets, soit diverses catégories d'adhésions assorties de privilèges particuliers, le tout étant décrit sur son [site Web](#). Comme les membres bénéficient d'un droit d'entrée illimité dans les musées, ils sont comptabilisés dans le nombre de visiteurs figurant ci-dessus et considérés comme des visiteurs payants aux fins du calcul des recettes provenant des droits d'entrée. La fructueuse campagne de renouvellement des adhésions d'Ingenium lancée en prévision de la réouverture du MSTC, en 2017-2018, a entraîné le renouvellement de nombreuses adhésions, le retour d'anciens membres et un nombre considérable de nouvelles adhésions.

#### Activités commerciales

Les revenus provenant des ventes au détail, du stationnement et des expériences thématiques sont étroitement liés à la fréquentation. Comme le nombre de visiteurs dans les trois musées au cours des trois premiers trimestres de 2017-2018 a été plus élevé que prévu, les revenus l'ont été aussi. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive au cours des prochaines années, alors que le MSTC connaît ses premières années complètes d'activité depuis 2014, et que son offre a été considérablement bonifiée.

##### **Revenus provenant des ventes au détail**

Deux des musées – le MAEC et le MSTC – ont des boutiques sur place, en plus du [site de vente au détail d'Ingenium](#). La marchandise offerte dans la boutique du MSTC sera plus diversifiée, selon l'intérêt qu'aura montré la clientèle depuis l'ouverture du musée. Ingenium s'attend à ce que les revenus provenant des

ventes au détail augmenteront en 2018-2019 étant donné les projections de fréquentation au MSTC au cours de sa première année complète d'activité.

### ***Revenus provenant du stationnement***

Le stationnement aux musées est offert à un tarif journalier. Les visiteurs peuvent réutiliser leur reçu de stationnement tout au long de la journée dans l'un ou l'autre des musées d'Ingenium. Le stationnement est surveillé par un tiers qui est responsable de la perception des frais et de l'entretien des machines de perception. Par ailleurs, Ingenium a conclu une entente de location d'espaces de stationnement du MAEC avec l'Hôpital Montfort en 2015-2016, entente qui a été prolongée jusqu'au milieu de 2018-2019. Une nouvelle aire de stationnement temporaire a été aménagée au MSTC à l'intention des visiteurs, des travailleurs contractuels et des ouvriers de chantier.

### ***Revenus provenant de la location de salles***

Les revenus provenant de la location de salles sont calculés selon un modèle de tarification par activité, prévoyant un partage des bénéfices avec le fournisseur de services alimentaires sur place. Des traiteurs sélectionnés paient aussi des frais annuels à Ingenium.

La location des salles au MSTC a débuté en janvier 2018, et la demande devrait augmenter grâce à la nouvelle stratégie de marketing et de vente d'Ingenium visant la location de salles. On s'attend à ce que ces revenus restent relativement stables au cours de la période de planification, mais on pourrait assister à une légère augmentation dans le nombre de locations et dans la marge de profit de chaque location.

### ***Revenus provenant des expériences thématiques***

Les visiteurs peuvent décider de participer à des expériences thématiques uniques que les musées (le MAAC et le MSTC) offrent à un coût additionnel. Le MAEC connaît aussi un grand succès avec ses tours d'avion et de simulateur de vol. Ingenium s'attend au maintien de la popularité des expériences thématiques au cours de la période de planification.

### ***Revenus provenant des activités de la ferme***

Le MAAC comprend une ferme de démonstration en activité qui génère des revenus provenant de la production laitière. Les revenus tirés de cette activité devraient demeurer relativement constants au cours de la période de planification.

### ***Autres revenus***

Un montant a été budgété, normalement selon le principe de recouvrement des coûts, pour les revenus provenant de l'octroi de licences et de droits d'auteur, lesquels dépendent grandement de la production d'expositions itinérantes, et de la fréquentation à ces expositions. Étant donné la popularité de l'offre d'expositions itinérantes, les revenus prévus dans cette catégorie ont été revus à la hausse en 2017-2018. Les revenus prévus pendant l'exercice reflètent les revenus de base habituellement récoltés.

## **Commandites et contributions**

Ingenium cherche à accroître les commandites et à établir des collaborations à long terme afin d'améliorer ses programmes et de s'acquitter de son mandat. Les revenus et les dépenses liés à des projets financés par de nouvelles commandites permettront à Ingenium de faire progresser des projets qui afficheront des recettes correspondant aux dépenses et qui n'auront pas d'incidence sur le revenu net au cours de la période de planification.

En 2017-2018, les contributions ont augmenté en raison des commandites obtenues pour le MSTC et d'autres initiatives et programmes. Les cibles de 2018-2019 sont atteignables, et correspondent aux résultats annuels moyens au cours des années qui ont précédé la réouverture du MSTC.

Ingenium prévoit une contribution de 400 000 \$ de la Fondation Ingenium en 2018-2019. En ce qui concerne le renouvellement du MSTC, l'intérêt s'est surtout manifesté au chapitre des commandites.

Les autres contributions de cette catégorie comprennent les services fournis par les employés d'autres organismes gouvernementaux, dont la juste valeur marchande peut être déterminée.

### Revenus de placement

L'encaisse est placée dans des instruments à faible risque (c.-à-d. des certificats de placements garantis) dont le rendement prévu est de 1,5 %. L'augmentation de l'encaisse est tributaire du moment où le financement des infrastructures sera disponible et où les travaux seront terminés. L'encaisse actuelle associée aux grands projets d'infrastructure en cours génère des revenus de placement plus élevés. Ingenium prévoit toucher des revenus d'intérêts en 2018-2019, qui proviendront de ses capitaux propres ainsi que des fonds en réserve destinés au projet du Centre de conservation des collections et autres projets d'immobilisations de moindre ampleur.

## 5.3 Budget de fonctionnement

### 5.3.1 Dépenses prévues en lien avec les responsabilités fondamentales

Le financement fourni par le gouvernement est attribué en fonction des responsabilités fondamentales d'Ingenium, lesquelles doivent faire l'objet des rapports au gouvernement.

Les dépenses prévues en 2018-2019 et dans les années subséquentes tiennent compte de la première année complète d'activité au MSTC ainsi que des activités (nouvelles et en cours) prévues au cours de la période, décrites précédemment. Les prévisions d'Ingenium partent du fait que le plan stratégique quinquennal pour la période de 2015-2016 à 2019-2020 sera suivi jusqu'à l'élaboration d'un nouveau plan quinquennal qui sera élaboré en 2019-2020.

Le tableau 2 démontre les liens entre les objectifs stratégiques, les résultats et les responsabilités fondamentales.

Tableau 2

**Objectifs stratégiques et résultats en fonction des responsabilités fondamentales**

<b>RESPONSABILITÉS FONDAMENTALES</b>	<b>OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET RÉSULTATS</b>	
<b>Préservation du patrimoine et recherche</b> <i>Accroissement et préservation d'une vaste collection scientifique et technologique nationale; accès aisé à la collection; et diffusion des résultats de recherche et de l'expertise afin de mieux faire connaître la collection.</i>	<b>1. Au premier rang de sa catégorie – Collection</b> Ingenium possède une collection bien documentée et bien conservée, exhaustive et rationalisée, qui est accessible à tous les Canadiens, tant en personne que virtuellement.	
<b>Expositions, programmes et rayonnement</b> <i>Interprétation de la collection et démonstration des inventions et innovations scientifiques et technologiques et de leurs répercussions sur la société par la présentation d'expositions physiques et virtuelles et de programmes éducatifs destinés aux visiteurs des musées et des auditoires mondiaux.</i>	<b>2. Au premier rang de sa catégorie – Éducation et expositions</b> Ingenium offre des programmes, des produits et des services qui font connaître les innovations canadiennes et le génie de leurs inventeurs.	<b>3. Rayonnement national et mondial</b> Ingenium a conçu et créé des produits qui ont rejoint les visiteurs actuels et nouveaux à l'extérieur des musées.
<b>Services internes</b> <i>Intendance et gestion de l'infrastructure, des ressources et des services de l'organisme.</i>	<b>4. Viabilité et rentabilité</b> Ingenium est une organisation rentable, novatrice, bien organisée et financièrement viable.	
<b>Musées et immeubles abritant la collection</b> <i>Gestion des milieux physiques qui abritent les objets de la collection et des expositions en cours ou entreposées au Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada, au Musée de l'aviation et de l'espace du Canada et au Musée des sciences et de la technologie du Canada ainsi que dans les laboratoires, les ateliers et les espaces administratifs.</i>	<b>5. Infrastructure novatrice et renouvelée</b> Ingenium possède trois établissements muséaux que les Canadiens et les publics internationaux reconnaissent comme des destinations de choix dans la région de la capitale du Canada.	

**Préservation du patrimoine et recherche : 6,3 millions de dollars**

La responsabilité fondamentale « préservation du patrimoine et recherche » comprend toutes les activités dédiées au développement et à la préservation de la collection, comme la documentation, le catalogage, la conservation des artefacts, la recherche historique, la bibliothèque et les archives et les services de gestion de l'information connexes. Ingenium cherche à enrichir sa collection et à accroître sa réputation nationale et internationale.

En vue de l'emménagement au nouveau Centre de conservation des collections, on multipliera les efforts déployés dans les domaines suivants : attribution de codes à barres et catalogage, évaluations, interventions de conservation, rationalisation de la collection et élimination des « non-artefacts ». Ingenium s'emploie en outre à retourner les objets empruntés qui ne sont plus exposés à leurs propriétaires. Les coûts liés au déménagement sont également inclus dans cette catégorie.

**Expositions, programmes et rayonnement : 14,71 millions de dollars**

La responsabilité fondamentale « expositions, programmes et rayonnement » comprend toutes les activités dédiées à l'interprétation de la collection et à la démonstration de procédés scientifiques et technologiques aux Canadiens par le biais d'expositions, d'initiatives nationales, de ressources éducatives et d'activités de rayonnement. Les salaires du personnel des musées sont inclus dans cette catégorie. Ingenium vise à susciter

l'intérêt des Canadiens pour le passé, le présent et l'avenir des sciences et de la technologie, y compris leur impact sur la société, par l'entremise d'expériences riches et captivantes.

#### **Musées et immeubles abritant la collection : 16,762 millions de dollars**

La responsabilité fondamentale « musées et immeubles abritant la collection » comprend toutes les installations d'Ingenium. Cela signifie toutes les activités liées à l'exploitation et à l'entretien des milieux physiques requis pour abriter, protéger et présenter la collection, des laboratoires techniques liés à la conservation et à la collection, des musées publics et des espaces administratifs destinés au personnel. Ingenium entend créer pour tous les Canadiens des destinations reconnues à l'échelle nationale, enrichir sa collection et sa réputation, et faire preuve d'une gestion financière responsable.

En 2018-2019, les dépenses liées aux installations seront à la hausse étant donné les travaux d'achèvement et de finition du nouveau Centre de conservation des collections et la réalisation des projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité dans les autres sites. Ces projets d'infrastructures seront possibles grâce au financement prévu dans le budget de 2016.

#### **Services internes : 7,9 millions de dollars**

La responsabilité fondamentale « services internes » vise tous les services qui soutiennent les activités d'Ingenium, et comprend tous les coûts associés à la gouvernance, à la gestion et aux exigences en matière de rapports, les efforts déployés en vue d'accroître les revenus par l'entremise de commandites et d'activités commerciales, et les dépenses liées au fonctionnement des installations des trois musées. Les services internes comprennent toutes les activités de soutien qui se rapportent à l'intendance et à la gestion de l'infrastructure, des ressources et des services d'Ingenium. L'accent sera de nouveau mis sur les investissements dans des outils permettant de rationaliser les processus et d'obtenir des gains d'efficacité à long terme, comme le nouveau système de gestion des ressources humaines, le système de gestion des actifs numériques et le système d'approvisionnement. Ingenium vise à faire preuve d'une gestion et d'une gouvernance responsables des ressources financières et autres, ainsi qu'à attirer, à former, à soutenir et à maintenir en poste une main-d'œuvre hautement qualifiée et dynamique.

La hausse des coûts prévue au budget pour l'exercice 2018-2019 reflète le fait qu'Ingenium s'attend à augmenter ses dépenses en ce qui concerne le développement des affaires et les activités commerciales afin de réagir à la demande accrue en matière de ressources humaines étant donné la réouverture du MSTC, qu'il s'agisse du personnel affecté à la vente d'adhésions, à la location de salles, à la vente au détail et aux admissions. Les fonds seront également utilisés pour l'achat de marchandise pour les boutiques. Les coûts liés aux salaires et à la marchandise seront récupérés grâce aux revenus commerciaux.

### **5.3.2 Dépenses de fonctionnement**

Les ressources humaines absorbent plus de la moitié de la totalité des fonds de fonctionnement dont dispose Ingenium. En 2018-2019, Ingenium comptera en tout 232,5 équivalents temps plein (ETP), dont du personnel temporaire possédant les compétences nécessaires pour appuyer l'achèvement de la construction du nouveau Centre de conservation des collections ainsi que le déplacement des artefacts et du personnel vers le CCC. Parmi les employés recrutés, certains devaient posséder des compétences spécialisées dans divers secteurs, dont la gestion de projets, la conservation et la recherche, la manipulation des artefacts.

Le reste des fonds reçus pour le plan de décontamination et de stabilisation sera utilisé, en 2018-2019, pour libérer les espaces loués temporairement, une fois tout le contenu déplacé ou éliminé, selon les besoins du nouveau MSTC.

Les frais fixes des installations prévus, à 9,005 millions de dollars en 2018-2019, sont des coûts non discrétionnaires associés à l'exploitation des 19 bâtiments, et fondés sur les obligations contractuelles et les prix des marchés, facteurs qui sont hors du contrôle d'Ingenium. Ingenium tente de freiner l'augmentation des frais liés aux installations par la mise en place de programmes d'efficacité énergétique, en n'effectuant que les travaux d'entretien essentiels et en adoptant certaines mesures de compression des coûts. Quant au reste, Ingenium comble l'écart entre ses crédits de base et les coûts liés à l'exploitation de ses installations en réduisant ses dépenses dans d'autres domaines, dont le renouvellement des expositions et la prestation des programmes.

Tableau 3  
Dépenses de fonctionnement

<i>(en milliers de \$)</i>	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018 Prév.	2018-2019 Budget
	Dépenses réelles				
Coûts du personnel	19 447	18 039	19 790	20 000	20 000
Frais des installations	7 995	6 993	7 399	8 742	9 055
Décontamination (moisissures)	1 135	924	327	1 103	112
Déménagement de la collection	0	0	0	250	1 800
Amortissement	5 025	4 228	3 654	5 000	6 500
Développement et gestion de la collection	510	575	680	580	590
Programmation et expositions	1 511	2 971	4 402	3 143	4 465
Soutien des services internes	1 545	1 595	1 600	1 650	1 650
Publicité	335	495	929	850	800
Produits des boutiques	328	274	492	420	700
<b>Total</b>	<b>37 831</b>	<b>36 094</b>	<b>39 273</b>	<b>41 738</b>	<b>45 672</b>

### 5.3.4 Vogages et hébergement

Ingenium a établi une politique de divulgation proactive, et rend publics ses rapports sur les frais de déplacements et d'hébergement : <https://ingeniumcanada.org/fr/societe/divulgation-proactive>.

## 5.4 Budget d'immobilisations 2018-2019

### 5.4.1 Actifs d'Ingenium

Les actifs d'Ingenium sont principalement des actifs d'exploitation et de l'équipement, dont un parc de véhicules pour la prestation de programmes et la tenue d'événements à l'extérieur des musées, de l'équipement de manutention du matériel, des actifs en matière de technologie de l'information, des meubles et des accessoires. Le volet du mandat consacré à la diffusion des connaissances a aussi radicalement changé, les clients externes et internes s'attendant à avoir accès à plus de renseignements et d'images numériques. Les serveurs de données, la bande passante, les pare-feu et le matériel électronique sont devenus une nécessité et exigent des ressources additionnelles. Ingenium continue de concentrer ses investissements dans les infrastructures et les technologies numériques lui permettant d'obtenir une efficacité opérationnelle.

## 5.4.2 Fonds d'immobilisation et dépenses en capitaux

En 2015-2016, Ingenium a entrepris un grand projet d'infrastructure visant la modernisation de l'immeuble et des expositions du MSTC grâce à un investissement en capital ponctuel du gouvernement du Canada au montant total de 70,7 millions de dollars sur trois ans, projet qui a été mené à bien avec la réouverture du musée le 17 novembre 2017. Des travaux rectificatifs et de finition se sont poursuivis jusqu'en mars 2018. Ingenium a conservé ses capitaux afin de pouvoir effectuer les réparations et améliorations à la lumière de sondages, de groupes de discussion et d'évaluations. Ingenium procédera à ces travaux au cours des exercices 2018-2019 et 2019-2020, en mettant l'accent sur l'accessibilité au musée.

Dans le cadre de l'initiative fédérale liée aux infrastructures annoncée dans le budget de 2016, Ingenium a reçu un investissement de 150,2 millions de dollars sur deux ans pour la construction du nouveau Centre de conservation des collections, afin de préserver et de protéger les inestimables artefacts patrimoniaux du Canada. Ingenium dépensera 80 millions de dollars en 2018-2019 pour achever la construction du CCC. L'immeuble de près de 36 000 mètres carrés abritera la collection nationale d'artefacts, d'archives et de documents scientifiques et technologiques, des laboratoires de conservation, des ateliers spécialisés ainsi que bureaux administratifs. Le déplacement des artefacts a débuté à l'hiver 2019, et devrait s'étendre sur trois ans. L'immeuble devait être prêt pour une occupation partielle en mars 2019.

Tableau 4  
Budget d'immobilisations par grand projet, musée et élément d'actif

<i>(en milliers de dollars)</i>	2016-17 Réels	2017-2018 Prévisions	2018-2019 Budget
Modernisation du MSTC	40 412 \$	26 827 \$	
Centre de conservation des collections	7 344 \$	62 845 \$	80 000 \$
Santé et sécurité	688 \$	1 728 \$	2 850 \$
<b>Réparations visant à prolonger la durée de vie – MSTC</b>			
Systèmes mécaniques			100 \$
Systèmes électriques			50 \$
Terrains			
<b>Réparations visant à prolonger la durée de vie – MAEC</b>			
Enveloppe du bâtiment			
Intérieur			75 \$
Systèmes mécaniques			
Systèmes électriques			
Terrains			50 \$
<b>Réparations visant à prolonger la durée de vie – MAAC</b>			
Enveloppe du bâtiment			25 \$
Intérieur			
Systèmes mécaniques			
Systèmes électriques			50 \$
Terrains			
<b>Actifs de la Société</b>			
Infrastructure TI	207 \$	275 \$	275 \$
Équipement de sécurité		100 \$	
Équipement de la ferme	134 \$	25 \$	25 \$
Équipement technique	119 \$	50 \$	75 \$
Flotte et autre équipement	77 \$	50 \$	75 \$
Expositions permanentes <sup>1</sup>	655 \$	160 \$	
<b>Total</b>	<b>12 244 \$</b>	<b>92 060 \$</b>	<b>83 650 \$</b>

<sup>1</sup>Les investissements dans cette catégorie dépendent des commandites reçues pour appuyer exclusivement les expositions permanentes.

En 2018-2019, Ingenium utilisera des fonds pour dépenses en capital de 800 000 \$ tirés des crédits de base pour remplacer des éléments cruciaux de ses systèmes d'exploitation des bâtiments, logiciels, infrastructures de technologie de l'information et équipements, comme elle le fait chaque année.

Outre le financement temporaire affecté aux projets d'infrastructure, les crédits de base dont Ingenium dispose ne lui permettent d'investir que peu de fonds dans le remplacement essentiel de l'équipement et les réparations urgentes pour prolonger la durée de vie utile des immeubles. Le tableau 4 présente le budget quinquennal d'immobilisations.

## 6.0 ÉTATS FINANCIERS

---

Les budgets sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice, conformément aux états financiers et aux autres rapports. Les revenus sont présentés par source, et les dépenses, par activité, en parallèle aux responsabilités fondamentales d'Ingenium.

### États financiers *pro forma*

Les états financiers *pro forma* ont été préparés conformément au chapitre de la série 4200 des normes comptables du secteur public canadien applicables aux organismes gouvernementaux sans but lucratif, et dans le respect des états financiers publiés dans le rapport annuel d'Ingenium. Ingenium applique la méthode du report pour la comptabilisation des apports pour les organismes sans but lucratif.

Tableau 5  
*Bilan (selon la méthode de la comptabilité d'exercice)*  
(en milliers de dollars)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>ACTIF</b>							
Actif à court terme							
Liquidités	77 176 \$	92 461 \$	16 939 \$	3 961 \$	3 351 \$	3 441 \$	3 532 \$
Comptes débiteurs							
- Ministères	1 579 \$	1 500 \$	1 500 \$	1 200 \$	900 \$	900 \$	900 \$
- Clients	368 \$	375 \$	375 \$	375 \$	375 \$	375 \$	375 \$
Stocks	380 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$
Frais payés d'avance	494 \$	400 \$	400 \$	400 \$	400 \$	400 \$	400 \$
	79 997 \$	95 336 \$	19 814 \$	6 536 \$	5 626 \$	5 716 \$	5 807 \$
Autres actifs							
Collection	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$
Immobilisations	117 947 \$	204 847 \$	283 197 \$	280 690 \$	274 240 \$	264 540 \$	254 840 \$
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>197,945 \$</b>	<b>300 184 \$</b>	<b>303 012 \$</b>	<b>287 227 \$</b>	<b>279 867 \$</b>	<b>270 257 \$</b>	<b>260 648 \$</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>							
Passif à court terme							
Comptes créditeurs et charges à payer	14 229 \$	4 500 \$	12 000 \$	3 000 \$	3 000 \$	3 000 \$	3 000 \$
Tranche à court terme des avantages sociaux futurs	315 \$	290 \$	280 \$	270 \$	260 \$	250 \$	240 \$
Produit reporté	61 507 \$	88 014 \$	6 102 \$	3 402 \$	2 402 \$	2 402 \$	2 402 \$
	76 051 \$	92 804 \$	18 382 \$	6 672 \$	5 662 \$	5 652 \$	5 642 \$
Autre passif							
Avantages sociaux futurs	130 \$	120 \$	120 \$	120 \$	120 \$	120 \$	120 \$
Avance à long terme	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$
Fonds pour les dépenses en capital reportées	104 282 \$	191 282 \$	268 532 \$	266 125 \$	259 775 \$	250 175 \$	240 575 \$
	184 671 \$	288 414 \$	291 242 \$	277 125 \$	269 765 \$	260 155 \$	250 545 \$
Actif net							
Non affecté	3 172 \$	1 668 \$	1 668 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Investissement en immobilisations	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 103 \$
	13 274 \$	11 770 \$	11 770 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$
<b>TOTAL DU PASSIF ET DE L'ACTIF NET</b>	<b>197,945 \$</b>	<b>300 184 \$</b>	<b>303 012 \$</b>	<b>287 227 \$</b>	<b>279 867 \$</b>	<b>270 257 \$</b>	<b>260 648 \$</b>

Remarque : la ligne « Investissement en immobilisations » correspond aux terrains transférés à Ingenium lorsqu'elle est devenue responsable de ses musées.

Tableau 6  
**État des résultats d'exploitation (selon la méthode de la comptabilité d'exercice)**  
*(en milliers de dollars)*

	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>RECETTES</b>							
Droits d'entrée							
MSTC	78 \$	900 \$	3 330 \$	3 000 \$	1 900 \$	1 900 \$	1 900 \$
MAEC	1 657 \$	840 \$	760 \$	760 \$	770 \$	780 \$	790 \$
MAAC	708 \$	815 \$	722 \$	730 \$	740 \$	750 \$	760 \$
Adhésions	285 \$	420 \$	880 \$	520 \$	540 \$	560 \$	580 \$
Ventes au détail, boutiques	828 \$	800 \$	1 250 \$	1 200 \$	1 190 \$	1 190 \$	1 190 \$
Location de salles et concessions	413 \$	475 \$	550 \$	520 \$	540 \$	560 \$	580 \$
Stationnement	566 \$	475 \$	570 \$	550 \$	535 \$	535 \$	535 \$
Activités agricoles	363 \$	350 \$	350 \$	355 \$	360 \$	360 \$	360 \$
Expériences thématiques	74 \$	90 \$	90 \$	90 \$	95 \$	95 \$	95 \$
Autres	563 \$	325 \$	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$
Recettes totales d'exploitation	5 535 \$	5 490 \$	8 752 \$	7 975 \$	6 920 \$	6 980 \$	7 040 \$
Contributions	1 747 \$	2 400 \$	1 600 \$	1 600 \$	1 700 \$	1 700 \$	1 700 \$
Intérêts	516 \$	640 \$	500 \$	150 \$	150 \$	150 \$	150 \$
<b>TOTAL DES RECETTES</b>	<b>7 798 \$</b>	<b>8 530 \$</b>	<b>10 852 \$</b>	<b>9 725 \$</b>	<b>8 770 \$</b>	<b>8 830 \$</b>	<b>8 890 \$</b>
<b>DÉPENSES</b>							
Préservation du patrimoine et recherche	4 723 \$	4 750 \$	6 300 \$	6 000 \$	5 100 \$	4 500 \$	4 500 \$
Expositions, programmes et rayonnement	14 091 \$	13 300 \$	14 710 \$	13 883 \$	12 542 \$	12 796 \$	12 773 \$
Services internes	7 993 \$	7 700 \$	7 900 \$	7 900 \$	7 900 \$	7 900 \$	7 900 \$
Musées et immeubles abritant la collection	12 466 \$	15 988 \$	16 762 \$	19 950 \$	21 136 \$	20 542 \$	20 625 \$
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>39 273 \$</b>	<b>41 738 \$</b>	<b>45 672 \$</b>	<b>47 333 \$</b>	<b>46 678 \$</b>	<b>45 738 \$</b>	<b>45 798 \$</b>
Résultats d'exploitation nets avant financement public	-31 475 \$	-33 208 \$	-34 820 \$	-37 608 \$	-37 908 \$	-36 908 \$	-36 908 \$
Crédits parlementaires*	31 476 \$	31 704 \$	34 820 \$	35 940 \$	37 908 \$	36 908 \$	36 908 \$
<b>Bénéfice net (perte nette)**</b>	<b>1 \$</b>	<b>-1 504 \$</b>	<b>0 \$</b>	<b>-1 668 \$</b>	<b>0 \$</b>	<b>0 \$</b>	<b>0 \$</b>

\*Les crédits parlementaires sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice, modifiés par rapport aux crédits parlementaires, comme le montre le tableau 7.

\*\*Ingenium prévoit afficher un déficit en 2017-2018 et en 2018-2019, qui sera toutefois couvert par les actifs nets non affectés, afin d'investir dans le projet de renouvellement du MSTC et le projet du CCC, respectivement.

Tableau 7  
**Crédits parlementaires (selon la méthode de la comptabilité d'exercice)**  
*(en milliers de dollars)*

	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>CRÉDITS PARLEMENTAIRES</b>							
Crédits de base	26 865 \$	26 865 \$	27 308 \$	27 308 \$	27 308 \$	27 308 \$	27 308 \$
Financement unique	256 \$	683 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Financement des projets en matière de santé et sécurité	2 569 \$	430 \$	2 850 \$	3 525 \$	3 250 \$	0 \$	0 \$
Décontamination au MSTC	505 \$	168 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Récupération	0 \$	-2 500 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Financement du renouvellement de l'infrastructure du MSTC	32 610 \$	8 750 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Projet de construction du CCC	45 624 \$	110 815 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
<b>Total partiel, estimations</b>	<b>108 429 \$</b>	<b>145 211 \$</b>	<b>30 158 \$</b>	<b>30 833 \$</b>	<b>30 558 \$</b>	<b>27 308 \$</b>	<b>27 308 \$</b>
Crédits reportés utilisés dans l'exercice en cours	0 \$	20 308 \$	81 912 \$	2 700 \$	1 000 \$	0 \$	0 \$
Crédits approuvés dans l'exercice en cours à l'égard de projets précis pour les années futures	-31 218 \$	-46 815 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations	-49 009 \$	-91 900 \$	-83 650 \$	-5 993 \$	-4 050 \$	-800 \$	-800 \$
Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 274 \$	4 900 \$	6 400 \$	8 400 \$	10 400 \$	10 400 \$	10 400 \$
<b>Crédits parlementaires présentés dans les états financiers</b>	<b>31 476 \$</b>	<b>31 704 \$</b>	<b>34 820 \$</b>	<b>35 940 \$</b>	<b>37 908 \$</b>	<b>36 908 \$</b>	<b>36 908 \$</b>

Tableau 8  
**État des flux de trésorerie**  
(en milliers de dollars)

	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>							
Encaissements (clients)	6 864 \$	52 377 \$	8 752 \$	8 275 \$	7 221 \$	6 980 \$	7 041 \$
Crédits parlementaires utilisés pour le fonctionnement	28 439 \$	26 804 \$	25 308 \$	25 440 \$	27 108 \$	26 508 \$	26 508 \$
Décaissements (fournisseurs)	-16 015 \$	-46 628 \$	-31 682 \$	-47 843 \$	-36 188 \$	-35 248 \$	-35 307 \$
Décaissements (salaires et avantages sociaux)	-19 536 \$	-18 700 \$	-19 550 \$	-19 550 \$	-19 550 \$	-19 550 \$	-19 549 \$
Apports affectés reçus de la Fondation	208 \$	2 400 \$	1 600 \$	1 600 \$	1 700 \$	1 700 \$	1 700 \$
Intérêts reçus	480 \$	640 \$	500 \$	150 \$	150 \$	150 \$	150 \$
<b>Encaissements nets (utilisés) liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>440 \$</b>	<b>35 593 \$</b>	<b>4 478 \$</b>	<b>-12 378 \$</b>	<b>-9 \$</b>	<b>90 \$</b>	<b>92 \$</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>							
Paiements liés à des acquisitions immobilières	-42 008 \$	-91 900 \$	-83 650 \$	-5 993 \$	-4 050 \$	-800 \$	-800 \$
<b>Encaissements nets liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<b>-42 008 \$</b>	<b>-91 900 \$</b>	<b>-83 650 \$</b>	<b>-5 993 \$</b>	<b>-4 050 \$</b>	<b>-800 \$</b>	<b>-800 \$</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>							
Financement lié à des acquisitions immobilières	80 751 \$	71 592 \$	3 650 \$	5 393 \$	3 449 \$	800 \$	799 \$
Remboursement du prêt relatif à la création de la Fondation	-325 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
<b>Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>80 426 \$</b>	<b>71 592 \$</b>	<b>3 650 \$</b>	<b>5 393 \$</b>	<b>3 449 \$</b>	<b>800 \$</b>	<b>799 \$</b>
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des investissements à court terme	38 858 \$	15 285 \$	-75 522 \$	-12 978 \$	-610 \$	90 \$	91 \$
Liquidités au début de l'exercice	38 318 \$	77 176 \$	92 461 \$	16 939 \$	3 961 \$	3 351 \$	3 441 \$
<b>Liquidités à la fin de l'exercice</b>	<b>77 176 \$</b>	<b>92 461 \$</b>	<b>16 939 \$</b>	<b>3 961 \$</b>	<b>3 351 \$</b>	<b>3 441 \$</b>	<b>3 532 \$</b>