



# Ingenium

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

Sommaire du  
**PLAN D'ENTREPRISE**  
2019-2020 à 2023-2024

Sommaire des budgets de  
fonctionnement et d'immobilisations  
2019-2020

## Table des matières

|                                                                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>SOMMAIRE.....</b>                                                                           | <b>3</b>  |
| <b>1.0 SURVOL ET GOUVERNANCE ORGANISATIONELLE.....</b>                                         | <b>5</b>  |
| 1.1 Activités et programmes principaux.....                                                    | 6         |
| 1.2 Structure de gouvernance organisationelle.....                                             | 7         |
| <b>2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL .....</b>                                                    | <b>11</b> |
| 2.1 Facteurs environnementaux internes clés .....                                              | 11        |
| 2.2 Facteurs environnementaux externes clés .....                                              | 12        |
| 2.3 Conformité, alignement, vérifications et examens .....                                     | 12        |
| <b>3.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT .....</b> | <b>14</b> |
| 3.1 Au premier rang dans sa catégorie – collection .....                                       | 14        |
| 3.2 Au premier rang de sa catégorie – éducation et expositions .....                           | 17        |
| 3.3 Rayonnement national et mondial.....                                                       | 21        |
| 3.4 Viabilité et rentabilité .....                                                             | 23        |
| 3.5 Infrastructure physique novatrice et renouvelée .....                                      | 26        |
| 3.6 Risques.....                                                                               | 28        |
| <b>4.0 PLANIFICATION FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS .....</b>                                  | <b>30</b> |
| 4.1 Planification financière pour la période .....                                             | 30        |
| 4.2 États financiers.....                                                                      | 32        |
| 4.3 Budget de fonctionnement .....                                                             | 38        |
| 4.4 Budget d’immobilisations.....                                                              | 39        |

# SOMMAIRE

---

Le Musée national des sciences et de la technologie (le MNST, ou la Société) préserve la collection scientifique et technologique nationale et administre 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). Son nom commercial est Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada.

Depuis le début de la période de planification stratégique, la Société a connu plusieurs grandes réussites, notamment le renouvellement du Musée des sciences et de la technologie du Canada qui a rouvert ses portes à temps et dans le respect du budget, en novembre 2017, sous des critiques fort élogieuses.

Au cours de l'exercice 2019-2020, Ingenium continuera de s'appuyer sur la réussite de ses musées, 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. La Société continuera d'utiliser des technologies et des plateformes numériques, comme le balayage 3D, les jeux et applications mobiles et les données ouvertes, en vue de redéfinir l'accès aux musées à l'ère numérique. La Société 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 qui est propre au 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, la Société 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 les innovateurs de demain. Ingenium réalisera la dernière année de son plan stratégique quinquennal en mettant l'accent sur les activités énumérées sous les objectifs stratégiques (OS) suivants :

**OS 1, Au premier rang dans sa catégorie – collection :** favoriser l'accès pour le public et les chercheurs aux artefacts et assurer le développement historique et l'entretien approprié de la collection scientifique et technologique nationale. Les stratégies et principales activités comprennent : permettre l'accès à la collection, préparer les artefacts en vue de leur déplacement vers le Centre de conservation des collections et poursuivre les activités de rationalisation<sup>1</sup> de la collection.

**OS 2, Au premier rang de sa catégorie – éducation et expositions :** élaborer des expositions et des programmes publics et éducatifs – et de rayonnement – qui sont alignés avec le mandat de la Société. Les stratégies et principales activités comprennent : élaborer des expositions et programmes, effectuer des communications scientifiques et collaborer avec les partenaires de la recherche, de l'industrie et du gouvernement en matière de sciences, de technologie, d'ingénierie et de mathématiques (STIM).

**OS 3, Rayonnement national et mondial :** augmenter l'impact de la Société et la notoriété de son image de marque à l'échelle nationale et internationale. Les stratégies et principales activités comprennent : continuer de faire connaître la nouvelle image de marque, augmenter le rayonnement numérique, élargir le programme d'expositions itinérantes et poursuivre le programme Parlons énergie.

---

<sup>1</sup> La rationalisation est une démarche visant l'amélioration de la collection par le biais d'un examen systématique et stratégique des artefacts afin d'évaluer s'ils continuent d'être pertinents par rapport au mandat de la collection. Dans le cas contraire, les objets sont retirés de la collection au moyen d'un processus appelé « aliénation ».

**OS 4, Viabilité et rentabilité :** obtenir et maintenir les ressources financières, la structure administrative et les ressources humaines requises pour assurer la réussite de la Société. Les stratégies et principales activités comprennent : mettre à jour les plans d'affaires, augmenter les revenus, investir dans les plateformes de TI, et assurer le perfectionnement des employés.

**OS 5, Infrastructure novatrice et renouvelée :** s'assurer que la Société dispose d'installations appropriées et construites expressément pour ses besoins, et qui lui permettront de réaliser son mandat. Les stratégies et principales activités comprennent : achever la construction du Centre de conservation des collections (C3), un immeuble qui procurera des conditions ambiantes idéales pour préserver la collection, et offrira de nouveaux espaces de collaboration pour la recherche, les expositions et de nouvelles initiatives numériques, ainsi que les projets d'immobilisations visant la santé et la sécurité au MAAC et au MAEC, et préparer des propositions pour les projets d'infrastructure non financés, soit le renouvellement du site du MSTC à long terme, le hangar de restauration et de conservation au MAEC, et le centre d'innovation alimentaire au MAAC.

Les principaux risques auxquels est confrontée la Société en 2019-2020 sont : (1) les dépassements de coûts du projet du C3 et l'incapacité de mener le projet à bien et qu'il donne lieu à des installations adéquates et fonctionnelles; (2) la perte de pertinence résultant de la capacité limitée d'investir dans de nouveaux programmes et de nouvelles expositions sur des plateformes multiples; et (3) la compromission de la collection nationale en raison de conditions de conservation inadéquates et du déplacement des artefacts vers le C3.

La majeure partie des dépenses de la Société se composera des salaires et des frais d'exploitation des installations qui permettent l'atteinte des objectifs stratégiques. La Société s'attend à un budget équilibré au cours de la période de planification de cinq ans, à l'exception de l'exercice 2019-2020, période pendant laquelle elle prévoit afficher une perte et utiliser des capitaux pour couvrir des coûts critiques et inévitables qui dépassent le budget du projet du Centre de conservation des collections. Le budget de fonctionnement pour 2019-2020 est de 38,737 millions de dollars selon la méthode de la comptabilité de caisse, somme qui comprend des crédits parlementaires, des revenus, des commandites et des contributions. Le budget d'immobilisations de 23,979 millions de dollars en 2019-2020 sera utilisé pour terminer le C3, les réparations et remplacements visant à prolonger la durée de vie des immobilisations et les projets liés à la santé et la sécurité.

## 1.0 SURVOL ET GOUVERNANCE ORGANISATIONNELLE

Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada (Ingenium, ou la Société)<sup>2</sup> a été constitué en société d'État au moment de l'adoption de la *Loi sur les musées*, en 1990. Outre cette loi habilitante, la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, lui confère des pouvoirs et lui prescrit un cadre de responsabilisation en tant que société d'État.

En sa qualité de corporation de la Couronne consolidée, la Société dépend des crédits approuvés par le Parlement qui sont ainsi sa principale source de revenus. Le reste de son budget de fonctionnement provient de ses recettes et contributions. (De l'information détaillée est présentée dans la section 4, *Planification financière et états financiers*.)

La *Loi sur les musées* énonce le rôle de tous les musées nationaux en matière de politiques publiques, de même que le mandat de la Société. 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.

|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>RÔLE EN MATIÈRE DE POLITIQUES PUBLIQUES</b> | La Société « joue un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l'affirmation de l'identité canadienne »; « représente tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offre dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous ». |
| <b>MANDAT</b>                                  | « 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 ».                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>MISSION</b>                                 | Faire la collection d'objets, explorer et susciter la participation par l'entremise des sciences, de la technologie et du génie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>VISION</b>                                  | Inciter tous les Canadiens à découvrir leur passé, leur présent et leur avenir scientifiques et technologiques.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>VALEURS</b>                                 | Responsabilisation — Collaboration — Créativité — Intégrité — Fierté — Respect                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

Les programmes de la Société sont offerts au bénéfice de tous les Canadiens, les principaux utilisateurs étant les familles avec jeunes enfants, les élèves et étudiants, les enseignants et les chercheurs. La Société fait partie des quatre organismes nationaux qui administrent des musées dans la région de la capitale nationale, avec le Musée canadien de l'histoire, le Musée canadien de la nature et le Musée des beaux-arts du Canada. D'autres organismes fédéraux offrent aussi des programmes scientifiques. Quant aux

---

<sup>2</sup> Le nom légal de la Société est le Musée national des sciences et de la technologie. Son nom usuel courant Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada est le nom utilisé publiquement dans les communications de l'organisme, lorsque le nom légal n'est pas exigé. Ce nouveau nom ainsi qu'une nouvelle image de marque ont été inaugurés en 2017. L'expression « Ingenium ou la Société » désigne l'organe directeur des trois musées.

institutions provinciales, elles font également progresser la culture scientifique, qu'il s'agisse de centres des sciences, de planétariums ou de musées.

## 1.1 Activités et programmes principaux

La Société préserve et fait croître la collection scientifique et technologique nationale d'artefacts et d'archives. Elle administre trois musées nationaux, soit 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). Les trois musées et la collection occupent 19 immeubles répartis dans trois emplacements situés à Ottawa. Les trois sites comprennent des locaux pour les expositions, les programmes et les bureaux ainsi que des salles à louer.

### 1.1.1 Les musées

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC) est le seul musée exhaustif consacré aux sciences et à la technologie au Canada. Il a rouvert ses portes suivant un important projet de modernisation de son infrastructure. Les visiteurs peuvent découvrir 11 expositions permanentes composées de plus de 3 000 artefacts, des installations interactives, des expériences de réalité augmentée, un atelier, une scène démo, des programmes pédagogiques et publics, des expositions temporaires et des applications mobiles.

Le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada (MAAC) invite les visiteurs à prendre part à une expérience unique : une ferme de démonstration parfaitement fonctionnelle comptant des centaines d'animaux dont des races patrimoniales, une exploitation laitière et des abeilles mellifères. Les activités, expositions et programmes du musée illustrent l'évolution de l'agriculture et les liens importants entre l'environnement, la science, la technologie, l'agriculture, et les aliments et produits que nous consommons.

Situé près d'un aérodrome en activité, le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada (MAEC) invite les visiteurs à explorer l'impact de l'aviation et de l'exploration spatiale sur la transformation et le développement du Canada et du monde contemporain. Les programmes et expositions du MAEC donnent vie aux considérables contributions du Canada à l'aéronautique et à l'aérospatiale, et stimulent un intérêt durable dans ces domaines.

### 1.1.2 La collection

La Société administre une vaste collection d'objets scientifiques et technologiques emblématiques de l'ingéniosité canadienne, dont plus de 116 000 artefacts et plus de 2,1 millions de documents et d'archives. La collection est particulièrement riche dans les domaines des communications, de la fabrication, des ressources naturelles et renouvelables, des technologies domestiques et industrielles, des instruments scientifiques et des transports. La collection d'aviation est considérée comme une des meilleures au monde. La Société préserve sa collection et l'étudie, donnant lieu à de fascinants récits illustrant comment l'innovation humaine a contribué à notre monde moderne.

### 1.1.3 Initiatives de rayonnement

L'interprétation de la collection éclaire et influence les expositions et la programmation de la Société. Les initiatives de rayonnement de la Société rehaussent sa capacité de rejoindre ses auditoires partout au Canada, et de faire briller l'innovation scientifique et technologique du Canada partout sur la planète. Les activités de rayonnement comprennent :

- des ressources à utiliser en classe et de la formation pour les enseignants, le tout en lien avec les programmes pédagogiques;
- des expositions et présentations itinérantes et le prêt d'artefacts;

- des présences à des activités publiques (à des foires, au Stampede de Calgary, etc.) et communautaires;
- la diffusion d'expertise par la présentation de conférences et la publication de textes de recherche;
- des expériences numériques : expositions et visites virtuelles, jeux vidéo et applications mobiles;
- des plateformes en ligne : le Réseau Ingenium (un agrégateur de contenu et interprète de la science et de la technologie), Patrimoine ouvert, Archives ouvertes et Données ouvertes;
- des programmes nationaux : Parlons énergie et Femmes en STIM.

## 1.2 Structure de gouvernance organisationnelle

### 1.2.1 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. La rémunération des administrateurs est déterminée par le gouverneur en conseil<sup>3</sup>.

Le conseil d'administration constitue l'organe directeur de la Société, et doit rendre compte des affaires de cette dernière 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 la Société 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.

#### Membres du conseil d'administration

Nom, Région

Mandat

Gary Polonsky, Ontario

Du 14 janvier 2010 au 13 janvier 2018\* – président

Remplacé par

Neil Russon, Nouveau-Brunswick

Du 9 mai 2019 au 8 mai 2023 – président

Jim Silye, Alberta

Du 18 juin 2010 au 17 juin 2018\* – vice-président

Remplacé par

Marian K. Brown – vice-présidente

Du 30 juin 2019 au 29 juin 2023

---

<sup>3</sup> <https://www.canada.ca/fr/conseil-prive/programmes/nominations/nominations-gouverneur-conseil/conditions-emploi-avantages-sociaux/lignes-directrices-remuneration.html>

C. David Desjardins, Nouveau-Brunswick  
Du 5 février 2015 au 4 février 2019\*  
Remplacé par  
Matthew A. Lafrenière, Ontario  
Du 21 mai 2019 au 20 mai 2022

Michael A. Geist, Ontario  
Du 1<sup>er</sup> mars 2018 au 28 février 2022

A. Christian Idicula, Alberta  
Du 1<sup>er</sup> mars 2018 au 28 février 2022

Radosveta Ilieva, Québec  
Du 27 octobre 2017 au 26 octobre 2020

Paul Johnston, Ontario  
Du 1<sup>er</sup> juin 2018 au 31 mai 2022

Heather Kennedy, Alberta  
Du 13 juin 2018 au 12 juin 2021

Andréanne Leduc, Québec  
Du 27 octobre 2017 au 26 octobre 2021

Virginia McLaughlin, Ontario  
Du 18 décembre 2009 au 20 février 2020

Marianne D. Sadar, Colombie-Britannique  
Du 27 octobre 2017 au 26 octobre 2021

\*Bien que les mandats de Gary Polonsky, président, de Jim Silye, vice-président, et de C. David Desjardins, administrateur, se soient terminés en 2018 et 2019, ces derniers ont continué de siéger au conseil d'administration jusqu'à la nomination de leurs successeurs, conformément à la *Loi sur les musées*.

### 1.2.2 Comités du conseil

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. Chaque comité est régi par son propre cadre de référence. Les comités se réunissent tous les trois mois. Chacun des comités relève du conseil et rend régulièrement compte de ses activités et décisions à ce dernier, signalant tout risque de façon efficace et en temps opportun, et assurant une cohésion harmonieuse entre les uns et les autres. Le président-directeur général de la Société siège aux quatre comités, mais n'a pas droit de vote.

Le **Comité exécutif** établit les objectifs de rendement annuel du président-directeur général. Conformément au programme de gestion du rendement des premiers dirigeants de sociétés d'État, le président du conseil d'administration a la responsabilité de conclure chaque année une entente de rendement avec le président-directeur général. Le Comité exécutif du conseil prépare l'entente du président-directeur général dès le début de l'exercice financier; celle-ci comprend des objectifs avec des



mesures de rendement en harmonie avec le plan d'entreprise qui a été approuvé et les priorités actuelles du gouvernement selon les catégories suivantes : politiques et programmes; gestion; relations avec les actionnaires et les intervenants; résultats au chapitre de la direction; et résultats collectifs. Le conseil d'administration reçoit des rapports trimestriels sur le rendement du président-directeur général. À la fin de l'exercice financier, le conseil prépare une évaluation écrite sur le rendement du président-directeur général et fait une recommandation au ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme en vue de fixer une cote de rendement.

Le Comité détient les pleins pouvoirs lors de situations exceptionnelles où il n'est pas possible de réunir rapidement tous les membres du conseil d'administration. Le Comité exécutif est composé du président, du vice-président et de deux autres administrateurs. Quoique membre du Comité, le président-directeur général n'a pas droit de vote. En 2017-2018, le Comité exécutif s'est réuni deux fois.

Le **Comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques** supervise les contrôles de gestion financière de la Société ainsi que ses pratiques et systèmes d'information. Le Comité examine les plans quinquennaux de fonctionnement et d'immobilisations de la Société 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 de la Société, 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. Le Comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le **Comité de gouvernance** surveille et examine la gouvernance de la Société 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 de la Société.

Le Comité de gouvernance établit et met en œuvre un programme formel de formation et un programme d'introduction au rôle du comité. De la formation dans des domaines tels la gouvernance d'organismes, la muséologie, la conservation du patrimoine et la gestion financière est offerte à tous les administrateurs afin de les aider à remplir leurs fonctions d'une façon efficace.

Le Comité de gouvernance revoit la structure des comités du conseil et supervise le processus d'auto-évaluation de ce dernier. Chaque année, le conseil évalue sa capacité et son rendement dans le but de renforcer ses pratiques de gouvernance. L'évaluation est fondée sur les résultats des sondages réalisés sur l'efficacité des comités et du conseil qui sont remplis de manière anonyme par les membres du conseil. Le président du conseil informe le ministre responsable des résultats généraux des sondages.

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. Le Comité est composé d'au moins quatre administrateurs, en plus du président du conseil d'administration.

Le **Comité des installations majeures** est un comité ad hoc qui surveille de près les grands projets d'infrastructure que la Société entreprend, ainsi que les plans d'infrastructure à long terme pour le MSTC, le MAEC et le MAAC. Le Comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

### 1.2.3 Haute direction

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.

## 2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

---

### 2.1 Facteurs environnementaux internes clés

Une des principales forces de la Société est son personnel compétent et expérimenté. La Société prévoit un total de 240,5 employés équivalents temps plein (ETP) en 2019-2020, dont neuf postes et demi (9,5) d'une durée déterminée associés à la construction du Centre de conservation des collections (C3) et au déménagement dans le C3, et deux autres associés à des initiatives numériques et à la prestation des programmes. Ces postes seront progressivement éliminés au fur et à mesure que les projets prendront fin, de 2019 à 2021. La majorité des employés non cadres sont syndiqués<sup>4</sup>. Ingenium offre également des stages et des postes coop ainsi que des stages de recherche mutuellement bénéfiques aux étudiants collégiaux et universitaires. Ces possibilités d'emploi contribuent en outre au recrutement. La Société surveille l'admissibilité à la retraite des employés remplissant des fonctions clés, et offre de la formation et des occasions d'apprentissage conformément à son plan de relève. Aussi, un solide groupe de bénévoles soutient les activités de la Société : 340 bénévoles, en moyenne, contribuent 22 500 heures de leur temps chaque année, dont l'organisme Bytown Railway Society, qui prend soin des locomotives de la Société.

Bien que le financement de base de la Société demeure stable à environ 27 millions de dollars par année depuis la dernière décennie, elle a bénéficié d'investissements fédéraux considérables dans ses infrastructures dont des fonds pour reconstruire le MSTC, pour réaliser des projets d'immobilisations en matière de santé et de sécurité dans plusieurs sites, et pour construire le C3. Ces investissements aident la Société à résoudre ses problèmes de longue date en ce qui concerne l'état de ses installations, et à présenter plus d'artefacts dans des expositions et programmes qui sont ainsi plus pertinents.

La Société travaille à maximiser son autofinancement. Une augmentation des droits d'entrée, des adhésions et des frais de stationnement est entrée en vigueur en 2017-2018, coïncidant avec la réouverture du MSTC. La Société fait la promotion active de ses locaux à louer, les musées étant des emplacements idéaux pour la tenue d'activités. Enfin, elle continue de surveiller les demandes et les prix du marché en ce qui concerne son offre, notamment en explorant des façons de générer des revenus au moyen de ses activités numériques. La situation financière de la Société s'est améliorée depuis la réouverture du Musée des sciences et de la technologie du Canada en 2017, où la fréquentation et les revenus ont dépassé les projections en 2017-2018 et 2018-2019.

Le C3 est un immeuble expressément construit pour la conservation de la collection scientifique et technologique nationale en milieu contrôlé, afin d'en assurer la préservation à long terme. Un nouvel institut de recherche et un laboratoire d'innovation numérique viendront enrichir la bibliothèque, les archives, les laboratoires de conservation et les ateliers du centre. L'accès à la collection, tant physique que virtuel, sera considérablement augmenté. Le C3 permettra la cohabitation de la collection et du personnel qui en prend soin ainsi que des équipes de services organisationnels, ce qui créera une synergie qui mènera à des pratiques et processus plus efficaces et à des occasions d'en venir à de nouvelles formes de diffusion des contenus patrimoniaux.

La réputation de la Société en tant que source fiable de contenus continuera de favoriser l'expansion de son réseau de collaborateurs, tant au pays que sur la scène internationale, dans l'optique de partager les coûts, une stratégie qui a démontré son efficacité, comme en témoigne le projet d'exposition sur la bicyclette élaboré conjointement avec des musées des sciences d'Israël, de l'Allemagne et de l'Italie et des ministères et agences gouvernementales s'intéressant à la diffusion des connaissances scientifiques et

---

<sup>4</sup> L'unité de négociation fait partie de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC). L'actuelle convention collective est en vigueur jusqu'au 31 mars 2020.

technologiques. Ces liens avec les secteurs de la création, de la technologie et de la recherche visant la conception de plateformes ouvertes, de ressources tridimensionnelles, de jeux vidéo et d'applications de réalité augmentée ont permis à la Société de se tailler une position de chef de file en matière de patrimoine numérique, et serviront de tremplin pour la réalisation d'autres initiatives semblables.

## 2.2 Facteurs environnementaux externes clés

**Technologie** : Étant donné le rythme rapide des changements technologiques et le nombre grandissant d'applications de réalité virtuelle et augmentée, la Société axera ses investissements sur un nombre limité de technologies numériques qu'elle a cernées comme étant celles les plus aptes à contribuer à la réalisation de ses objectifs stratégiques.

**Économie et tourisme** : La stabilité de l'économie canadienne conjuguée à un revenu moyen plus élevé dans la région de la capitale nationale que dans l'ensemble du pays signifie que les gens sont plus enclins à dépenser une partie de leur revenu pour aller au musée. En 2017-2018, on a constaté dans la région d'Ottawa une hausse du tourisme attribuable aux célébrations du 150<sup>e</sup> anniversaire du Canada, hausse qui a été ressentie dans les musées de la Société. Toutefois, en 2019, le nombre de touristes devrait revenir à la normale, soit au nombre moyen de 3 millions.

**Concurrence** : Il y a de plus en plus de concurrence dans les marchés des commandites et de la philanthropie, où une moyenne de 360 nouveaux organismes de bienveillance voient le jour chaque année au Canada. La Société doit rester attrayante aux yeux des bienfaiteurs. Qui plus est, quatre musées nationaux se disputent les mêmes donateurs dans la région de la capitale nationale.

**Attentes des auditoires** : Pour demeurer pertinente aux yeux de la population canadienne, la Société doit évoluer pour combler les besoins d'une démographie changeante et rester sensible aux différences culturelles, les gens s'attendant toujours plus à ce que les institutions publiques que sont les musées sachent contribuer aux enjeux sociaux et répondre aux besoins des collectivités. Un tel contexte représente une occasion pour la Société d'approfondir les discussions nationales au sujet de la science, de la technologie et de l'innovation contemporaine. La Société a également l'occasion d'appliquer les principes de l'impact social en tant que lentille apte à rendre les contenus et les expériences plus accessibles et pertinentes pour des auditoires diversifiés, notamment en offrant des programmes scolaires adaptés aux besoins de groupes tels les jeunes atteints de troubles du spectre de l'autisme. Un exemple récent de cela est l'engagement qu'a fait le MSTC récemment renouvelé envers l'accessibilité et l'inclusion des personnes vivant avec un handicap, comme en témoignent ses salles de plain-pied, sa salle de bain universelle, ses caractéristiques d'accessibilité dans ses expositions et les contenus traitant de technologies d'adaptation développés par et pour les personnes handicapées.

## 2.3 Conformité, alignement, vérifications et examens

### 2.3.1 Conformité avec le gouverneur en conseil et les directives ministérielles

La Société a pris toutes les mesures exigées par le gouverneur en conseil et le ministre en ce qui concerne les directives relatives à l'hébergement et aux déplacements. Les politiques et procédures de la Société en la matière sont en effet alignées avec celles du Conseil du Trésor.

En 2019-2020, la Société resserrera son programme de suivi et de déclaration de la conformité, et continuera de mettre en œuvre son cadre de gestion des risques intégré.

### 2.3.2 Alignement avec les priorités gouvernementales

Les plans de la Société s'alignent avec les orientations et les priorités clés du gouvernement, particulièrement celles en lien avec son mandat et les domaines traités dans ses musées : un Canada

diversifié et inclusif; le Canada dans le monde; un Canada créatif, l'environnement et le changement climatique; les peuples autochtones, les emplois et l'innovation; et un gouvernement juste et ouvert.

### 2.3.3 Vérifications et examens

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) effectue une vérification annuelle d'attestation des états financiers, ainsi qu'un examen spécial au moins tous les dix ans, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le BVG a effectué un examen spécial de la Société, de novembre 2017 à avril 2018, dont le rapport a été rendu public le 18 mars 2019 et peut être consulté [en ligne](#). Le BVG a examiné les systèmes et pratiques de la Société en ce qui concerne la gouvernance, la planification stratégique et opérationnelle, ainsi que la gestion du risque, de la collection et des programmes et expositions.

Le BVG a formulé neuf recommandations en ce qui concerne la gestion de la collection, les politiques et procédés visant l'élaboration des expositions et programmes publics, la conformité aux lois, à la réglementation et aux politiques, et la gestion du risque, lesquelles ont été acceptées par la Société et sont en voie d'être mises en œuvre. La Société finalisera son plan d'action en septembre 2019. Une grande partie des préoccupations relatives à la gestion de la collection – qui sont le point focal des recommandations – seront résolues lorsque la collection entière soit déplacée et entreposée dans le Centre de conservation des collections. Suivant un exercice d'évaluation des risques minutieux, la Société a mis en œuvre de nombreuses mesures pour assurer la sécurité de la collection pendant son déplacement.

Les autres examens et vérifications effectués récemment dans l'industrie comprennent :

- Rapport du Comité permanent du patrimoine canadien : *Aller de l'avant – vers un secteur des musées canadiens plus fort* (septembre 2018)
- Rapport de l'Association canadienne des centres de sciences (2016)
- Groupe de recherche Environics du Conseil des arts du Canada : *Les arts et le patrimoine – sondage sur l'accès et la disponibilité* (2016-2017)
- Rapport Leger pour le Centre des sciences de l'Ontario : *Canadian Science Attitudes Research* (6 juillet 2018)

## 3.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

### Cadre de planification

En 2019-2020, Ingenium poursuivra la cinquième année de son cadre stratégique quinquennal couvrant la période de 2015-2016 à 2019-2020. Cinq objectifs stratégiques orientent l'affectation des ressources de la Société en vue d'atteindre les résultats ciblés pour les programmes et de respecter son mandat. Chaque objectif stratégique est accompagné par un énoncé de résultat et d'indicateurs. Les indicateurs permettront à la Société 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.

| <i>Objectifs stratégiques (OS)</i>                                | <i>Résultats</i>                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OS 1 : Au premier rang de sa catégorie – Collection               | La Société possède une collection bien documentée et bien conservée, exhaustive et rationalisée, qui est accessible à tous les Canadiens, tant en personne que virtuellement.          |
| OS 2 : Au premier rang de sa catégorie – Éducation et expositions | La Société offre des programmes, des produits et des services qui font connaître les innovations canadiennes et le génie de leurs inventeurs.                                          |
| OS 3 : Rayonnement national et mondial                            | La Société a conçu et créé des produits qui ont rejoint les visiteurs actuels et nouveaux à l'extérieur des musées.                                                                    |
| OS 4 : Viabilité et rentabilité                                   | La Société est une organisation rentable, novatrice, bien organisée et financièrement viable.                                                                                          |
| OS 5 : Infrastructure novatrice et renouvelée                     | La Société 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. |

Ingenium se concentrera également sur trois principales priorités de son cadre stratégique, soit la citoyenneté numérique, l'innovation et la croissance, et le rayonnement mondial et l'image de marque. En sa qualité de source de contenus axés sur les connaissances, la Société continue d'attirer des collaborateurs du secteur des institutions et des organismes sans but lucratif et du secteur privé. La Société 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, le tout offert grâce, en partie, à des collaborations.

La Société a déterminé des stratégies et des activités pour chacun de ses objectifs stratégiques afin de réaliser les résultats souhaités. La plupart des plans à achever en 2019-2020 sont ceux des années antérieures.

En 2019-2020, la Société adoptera un nouveau cadre stratégique qui orientera son prochain cycle de planification, de 2020 à 2025.

### 3.1 Au premier rang dans sa catégorie – collection

Pour que la collection scientifique et technologique nationale soit considérée comme étant « au premier rang de sa catégorie », la Société 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. Chaque artefact ou document d'archives raconte comment les expériences, les innovations et les inventions du passé ont façonné notre présent, sollicitent notre intérêt et encouragent les progrès scientifiques et technologiques.

Le tableau qui suit décrit les principales activités et stratégies liées à cet objectif stratégique :

| <i>Activités de premier plan</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <i>Jalons à atteindre</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <i>Indicateurs de réussite</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Stratégie en matière de recherche : 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 thèmes comprennent : 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 des collections, et une meilleure connaissance des auditoires. | <p>Ouvrir l'institut de recherche dans le C3 aux chercheurs et collaborateurs (2019-2020).</p> <p>Faire avancer la recherche en conservation à l'interne et cerner, en collaboration avec des chercheurs externes, les domaines sous-représentés dans la collection (en continu).</p> <p>Coordonner les activités de recherche, le programme de communication scientifique, les plans d'exposition et les programmes publics et éducatifs – et collaborer avec des partenaires nationaux et internationaux – pour assurer une offre publique créative, rigoureuse et captivante.</p> <p>Revoir et renouveler le programme de stagiaires de recherche (2019-2020).</p> <p>Animer (et participer à) des conférences et symposiums (en continu).</p> <p>Évaluer la stratégie en matière de recherche (2021-2022) et y apporter des changements (si nécessaire).</p> | <p>L'institut de recherche permettra d'approfondir les thèmes de recherche de la Société, en accueillant des stagiaires ainsi que des universitaires et chercheurs invités qui viendront effectuer des travaux et collaborer les uns avec les autres.</p> <p>La recherche en lien avec les thèmes prioritaires cernés dans la stratégie en matière de recherche sera consolidée, et contribuera au développement de la collection nationale.</p> <p>L'institut de recherche augmentera la capacité du personnel de la Société d'animer des conférences et symposiums et de participer à de telles activités afin de diffuser des connaissances sur la collection et la muséologie.</p> |
| Participation autochtone : renforcer la relation de la Société avec les collectivités autochtones en sollicitant leur collaboration à la recherche, à des conférences et à des expositions, le tout afin de présenter et mettre en valeur les modes de pensée autochtones. L'élaboration d'un cadre formel sera éclairée par ces expériences; d'autres consultations seront nécessaires.                                                                                                                                                                   | <p>Entretenir un partenariat visant la recherche sur l'astronomie autochtone comprenant notamment un congrès international sur l'astronomie autochtone en 2020 et une exposition itinérante (en fonction du financement) (2019-2020 à 2020-2021).</p> <p>Travailler avec les membres des collectivités Kitigan Zibi Anishnabeg et les Algonquins de la nation Pikwakanagan afin de renouveler en collaboration le contenu du présentoir sur la marque Canada et d'explorer d'autres occasions de collaboration (2019-2020).</p> <p>Élaborer et mettre en œuvre une stratégie en matière de mobilisation des Autochtones (2019-2020 à 2022-2023).</p> <p>Réaliser un projet de recherche sur la culture alimentaire autochtone au MAAC (2018-2019 à 2022-2023) et une exposition</p>                                                                              | <p>La Société s'acquittera de son obligation de consulter les collectivités autochtones et de mieux représenter la science, la technologie et l'innovation autochtones.</p> <p>Le MAAC engagera une discussion sur la culture alimentaire avec les collectivités autochtones.</p> <p>Des contenus seront présentés en collaboration au congrès sur l'astronomie autochtone, au printemps 2020.</p> <p>Du financement sera obtenu pour l'élaboration et la présentation en collaboration d'une exposition itinérante sur l'astronomie autochtone à l'automne 2020 (en fonction du financement).</p>                                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | sur le sujet au même musée (en fonction du financement) (2023-2024).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Projet de rationalisation de la collection : assurer le développement historique et la préservation adéquate de la collection scientifique et technologique nationale.                                                                                                                             | Accélérer les activités de rationalisation de la collection dans le contexte du déplacement des artefacts vers le C3 (2018-2019 à 2020-2021).                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Afin d'assurer le maintien d'une collection pertinente et représentative, la Société éliminera les artefacts (et objets connexes) qui ne contribuent pas au rehaussement de la collection.<br>Les ressources seront consacrées aux préparatifs visant à assurer un déplacement sécuritaire et efficace de la collection vers le C3.                                                                                                                                                                                                         |
| Numérisation de la collection et accès numérique.                                                                                                                                                                                                                                                  | Numériser la collection afin de la rendre accessible en ligne (en continu).<br>Ajouter des contenus au portail des archives numériques (en continu).                                                                                                                                                                                                                                                                                  | L'accès à distance à la collection au moyen d'outils et de plateformes numériques sera amélioré.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Laboratoire d'innovation numérique au C3 : le laboratoire sera un espace voué à l'innovation numérique, misant sur les réussites issues d'expérimentations avec une myriade de technologies numériques dans le cadre de collaborations visant la diffusion du patrimoine sous de nouvelles formes. | Effectuer les travaux de finition (de base) du laboratoire (en fonction du financement) (2019-2020).<br>Effectuer des projets pilotes et des expériences, et continuer les consultations sur la stratégie visant le laboratoire (modélage 3D, réalité virtuelle et augmentée) (2020-2021).<br>Doter le laboratoire d'équipement spécialisé et déployer la stratégie auprès des intervenants (en fonction du financement) (2020-2021). | Le laboratoire d'innovation numérique d'Ingenium permettra d'explorer l'application de technologies nouvelles et émergentes dans le domaine du patrimoine culturel afin de rendre la collection encore plus accessible, de générer de nouvelles formes de connaissances et de diffuser ces connaissances en exploitant de façon novatrice les réseaux numériques.<br>Le réseau de collaborateurs culturels et technologiques en ce qui concerne les contenus de la Société sera élargi afin d'augmenter la diversité et l'offre des musées. |
| Développement de la collection, conservation et accès sécuritaire.                                                                                                                                                                                                                                 | Revoir et mettre en œuvre les exigences visant l'établissement, le maintien et le développement de la collection (2019-2020 et 2020-2021).<br>Établir des procédures d'accès à la collection pour le C3 (2019-2020).                                                                                                                                                                                                                  | Les processus de la Société seront consolidés afin d'assurer la conformité aux politiques et procédures organisationnelles.<br>Les procédures visant l'accès à la collection assureront la sécurité de celle-ci.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Visites et exposition d'artefacts au Centre de conservation des collections                                                                                                                                                                                                                        | Déterminer le placement des artefacts (par taille, type et domaine de collection) afin de faciliter leur observation et les visites dans le C3 (2019-2020).<br>Déterminer comment se dérouleront les visites au C3, et les mettre à l'essai (2019-2020 et 2020-2021). Lancer les visites de la collection (2021-2022).<br>Installation du premier groupe d'artefacts dans les présentoirs de l'atrium intérieur (2019-2020).          | Les visites au C3 et l'exposition d'objets fera mieux connaître la collection au public.<br>Les visites au C3 généreront des revenus.<br>La Société appuiera la prochaine génération de professionnels dans le domaine des musées, en offrant aux stagiaires, aux boursiers et aux étudiants l'occasion de travailler sur la préservation et la présentation de contenus.                                                                                                                                                                   |



| Mandat                                                                                                                                                                                                                                                                        | Résultats                                                                                                                                 | Priorités gouvernementales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Préservation du patrimoine et recherche :<br>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. | Une collection plus accessible, tant sur le plan numérique qu'en personne.                                                                | <i>Gouvernement juste et ouvert</i> : donner aux Canadiens un accès aux artefacts scientifiques et technologiques canadiens (2D et 3D) en personne et sur les divers canaux numériques.<br><i>Emplois et innovation</i> : offrir un accès à la collection ainsi qu'aux données et métadonnées connexes, afin d'appuyer la recherche et le développement de produits numériques par la collaboration avec les universités, le gouvernement et l'industrie.                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                               | 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. | <i>Le Canada dans le monde</i> : la stratégie en matière de recherche favorisera des partenariats de recherche internationaux et appuiera les chercheurs canadiens et les autres professionnels de domaines dans lesquels le Canada est un chef de file international. En participant à des partenariats internationaux, la Société fera briller les professionnels canadiens du secteur de la culture sur la scène internationale.<br><i>Emplois et innovation</i> : le laboratoire d'innovation numérique fera progresser les connaissances et l'application de l'innovation canadienne en collaboration avec le milieu universitaire, le gouvernement, l'industrie et d'autres institutions culturelles. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                               | Progression du projet de rationalisation de la collection.                                                                                | <i>Services gouvernementaux et activités</i> : le projet de rationalisation de la collection vise à assurer que les ressources de la Société sont utilisées de façon efficace et efficiente, à assurer la meilleure représentation de la collection, et à améliorer l'accès du public aux artefacts.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| Mesures de rendement                                                                                           |                    |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Pourcentage de la collection qui est numérisée (il existe un dossier électronique de l'objet de la collection) | 94 %               | 96 %               |
| Espace libéré en entreposage de la collection                                                                  | 450 m <sup>2</sup> | 500 m <sup>2</sup> |

### 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, la Société continuera de créer des expositions matérielles et numériques et des occasions d'apprentissage qui seront instructives, stimulantes, pertinentes et captivantes et 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.

| Activités de premier plan                                                                                             | Jalons à atteindre                                                                                                                                                                                                                                         | Indicateurs de réussite                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Partenariats avec le milieu universitaire, l'industrie et le gouvernement afin de présenter des innovations de pointe | <b>MAAC</b> : élaborer des programmes éducatifs et de démonstration en lien avec l'exposition <i>La vie secrète des sols</i> (prévue en 2020) en mettant l'accent sur la recherche scientifique contemporaine, les percées technologiques et les pratiques | Le <b>MAAC</b> approfondira les connaissances des Canadiens en ce qui concerne la science des sols en établissant un conseil consultatif national sur les sols qui l'aidera à concevoir une exposition de longue durée, une présentation itinérante et des programmes |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>dans les musées.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>d’agriculture de précision en ce qui concerne la gestion des sols et la conservation en agriculture (2019-2020).</p> <p><b>MAEC</b> : travailler avec le réseau d’aéronautique et d’aérospatiale et les conseils scolaires à l’animation d’un salon de l’emploi en aérospatiale (2019).</p> <p>Collaborer avec le Collège Algonquin à la mise sur pied d’un laboratoire de réalité virtuelle au musée (en continu).</p> <p><b>MSTC</b> : offrir de la programmation à l’intention des jeunes en lien avec la mission de David Saint-Jacques, avec la collaboration de l’Agence spatiale canadienne, de la Société géographique royale du Canada et de l’Université Western (2019-2020).</p> <p>Élaborer une programmation sur la pollution des océans en collaboration avec Pêches et Océans Canada (2019-2020).</p>                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>pédagogiques; ce conseil sera formé de membres issus des secteurs industriel, universitaire, gouvernemental et non gouvernemental.</p> <p>Les visiteurs du <b>MAEC</b> pourront mieux comprendre les nouvelles technologies qui contribuent à l’essor du secteur aérospatial canadien.</p> <p>Le musée pourra se positionner en tant que plateforme nationale de communication pour l’industrie aérospatiale.</p> <p>Le <b>MSTC</b> pourra se positionner en tant que partenaire et joueur de premier plan dans le domaine des STIAM d’un bout à l’autre du Canada.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Programmation éducative en STIM/STIAM, y compris des contenus en lien avec les programmes pédagogiques pour les enseignants, et initiatives en collaboration, dont les prix Horizon STIAM qui reconnaissent cinq jeunes personnes, dont au moins deux issues des collectivités autochtones, qui se sont illustrées dans un domaine lié aux STIAM (sciences, technologies, ingénierie, arts et mathématiques), et qui sont assortis de bourses d’études postsecondaires dans un domaine scientifique.</p> | <p><b>MAAC</b> : offrir des programmes sur le recours à la technologie satellite et sur les STIM derrière la gestion des sols en agriculture (2019-2020).</p> <p>Planifier le programme quinquennal sur la sécurité alimentaire (2019-2020).</p> <p>Offrir les programmes éducatifs subventionnés de rayonnement AgVenture en STIM dans les collectivités de l’est de l’Ontario et de l’ouest du Québec (2018-2019).</p> <p><b>MAEC</b> : offrir de la programmation sur le thème de l’espace, en lien avec les expositions temporaires (2019-2020).</p> <p>Offrir de la programmation sur le thème des gens et des professions de 2019 (jusqu’en 2019-2020).</p> <p><b>MSTC</b> : offrir de la programmation sur le thème de de Vinci, en lien avec l’exposition temporaire sur le même sujet.</p> <p>Élargir la programmation de l’atelier Exploratek afin de faire valoir les arts dans les STIAM (2019-2020).</p> <p>Continuer de miser sur le succès de la première édition du projet Effet STIAM et diversifier le recrutement des participants éventuels (en continu).</p> | <p>Le <b>MAAC</b> rejoindra un plus grand nombre d’élèves, y compris ceux de collectivités défavorisées, avec des contenus sur les STIM, en travaillant avec des partenaires locaux et nationaux pour offrir un vaste éventail d’occasions d’apprentissage.</p> <p>Le <b>MAEC</b> servira mieux ses auditoires variés et atteindra ses cibles en matière d’enseignement des STIM en offrant une vaste gamme de programmes, de démonstrations et d’activités spéciales.</p> <p>Il produira plus de programmes pertinents en augmentant ses occasions de partenariat avec des intervenants et des membres de la collectivité afin de favoriser une approche axée sur la collaboration.</p> <p>Le <b>MSTC</b> augmentera l’accès à la culture scientifique pour les jeunes qui ont du mal à se voir dans une carrière dans le domaine des STIM.</p> <p><b>Ingenium</b> : les lauréats des prix Horizon STIAM seront des ambassadeurs de la Société et des domaines traités dans ses musées.</p> <p>La Société rehaussera chez les jeunes la sensibilisation aux études dans le domaine</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Ingenium</b> : animer le gala de remise des prix Horizon STIAM (activité annuelle continue).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | des STIAM, et les encouragera à suivre de tels parcours.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Programmes éducatifs virtuels et numériques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Concevoir des programmes virtuels et éducatifs qui sont alignés avec les changements cycliques apportés aux expositions et aux programmes (en continu).<br><b>MAAC</b> : revoir le contenu des trousseaux pédagogiques en ligne afin d'assurer qu'elles s'alignent avec les modèles actuels d'apprentissage axé sur l'interrogation des provinces et territoires (2019-2020).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Les ressources éducatives en ligne de la Société seront élaborées en collaboration avec des partenaires nationaux; elles soutiendront les liens entre les programmes d'études nationaux et les STIM, et seront populaires auprès des enseignants, suscitant leur confiance.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Renouvellement des espaces d'exposition dans les musées :<br>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 que la Société ne dispose que de ressources limitées lui permettant seulement d'effectuer de petits travaux mineurs.<br>Des expositions spéciales seront organisées au MAEC et au MSTC. | <b>MAAC</b> : concevoir des concepts d'expositions, de présentations et de programmes qui mettent l'accent sur la sécurité alimentaire (environnement/changements climatiques, agriculture de précision/technologies propres, nutrition/santé, biodiversité et génétique (2019-2020).<br>Mettre en vedette des artefacts par thèmes, au centre d'apprentissage et dans la salle d'exposition (2019-2020).<br>Élaborer des expositions à la lumière de consultations publiques (en fonction du financement : la science des sols (2020-2021), l'aquaculture (2022-2023) et les produits nutraceutiques (2024-2025).<br><b>MAEC</b> : continuer de chercher des fonds pour le renouvellement de l'exposition sur la Guerre froide (2018-2020).<br>Inaugurer et présenter l'exposition <i>La santé dans l'espace</i> financée en partie par l'Agence spatiale canadienne (2019-2021).<br>Élaborer une nouvelle exposition sur le contrôle de la circulation aérienne qui recevra du soutien financier de NAV Canada (2020-2025).<br>Présenter l'exposition spéciale sur l'art des tours de contrôle (2019).<br><b>MSTC</b> : achever les travaux de restauration des expositions cernés suivant les évaluations post-réouverture (2019-2020 à 2020-2021).<br>Présenter l'exposition spéciale sur de Vinci (2019) et celle sur la bicyclette (2021).<br>Élaborer une exposition sur le thème de | <b>Les trois musées</b> : la satisfaction des visiteurs est maintenue.<br>La rotation des expositions de longue durée et des expositions spéciales procurera des expériences renouvelées aux visiteurs qui se tiennent au courant des innovations contemporaines et des thèmes sociaux, et assurera l'intérêt soutenu des visiteurs et le maintien des taux de fréquentation dans les musées.<br>Le nombre de visiteurs sensibilisés aux sujets suivants augmentera : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la sécurité alimentaire</li> <li>• les contributions du Canada à l'innovation en aérospatiale pendant la Guerre froide</li> <li>• le rôle du Canada dans le domaine des sciences de la santé dans l'espace</li> <li>• David Saint-Jacques et sa mission dans la Station spatiale internationale</li> <li>• l'importance du contrôle de la circulation aérienne dans le domaine de l'aviation moderne</li> <li>• la curiosité, la persévérance et l'innovation scientifique et technologique</li> </ul> Les travaux de restauration des expositions augmenteront l'accessibilité et la satisfaction des visiteurs, surtout en ce qui concerne l'amélioration du son et de l'éclairage. |

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   | l'échec en tant que facteur essentiel à l'innovation et à la créativité (si des partenariats sont conclus) (2019-2020 à 2020-2021).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                      |
| Gestion des expositions et des programmes publics | Finaliser la démarche organisationnelle d'élaboration des expositions avec l'aide d'un cabinet spécialisé et d'une consultation interne (2019-2020).<br>Mettre en œuvre la démarche organisationnelle d'élaboration des expositions (2020-2021).<br>Achever les travaux liés aux politiques et lignes directrices visant les expositions (2019-2020) et les programmes publics (2020-2021).<br>Mettre en œuvre un programme de suivi de la conformité afin d'assurer le respect des principales exigences (2021-2022). | La prise de décisions concernant les expositions et les programmes publics d'Ingenium sera plus uniforme et mieux éclairée grâce à la normalisation des démarches d'élaboration et de documentation. |
| Communications scientifiques                      | Établir un plan pluriannuel visant la diffusion de communications scientifiques et la formation en la matière (2019-2020).<br>Concevoir une série de programmes et de produits associés à la science « ouverte » pour encourager les partenariats (en continu).                                                                                                                                                                                                                                                        | La capacité du gouvernement en matière de communications scientifiques sera rehaussée grâce à la formation et à l'accès offerts par les canaux de science ouverte de la Société.                     |

| Mandat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Résultats                                                                                         | Priorités gouvernementales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Expositions, programmes et rayonnement :<br>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 auditoriums mondiaux. | Création d'expositions uniques qui offrent des expériences pertinentes, stimulantes et amusantes. | <i>Services gouvernementaux et activités</i> : créer des expériences pertinentes, engageantes et divertissantes sur des sujets reliés au mandat – et à la célébration des innovations scientifiques et technologiques canadiennes – est crucial. La Société demeure résolue à engager les Canadiens en faisant évoluer et en évaluant ses services et activités.<br><br><i>Un Canada diversifié et inclusif</i> : solliciter l'engagement de groupes sous-représentés de longue date et intégrer leurs récits et objets permettra de présenter une interprétation plus inclusive et complète de l'innovation canadienne. Cette approche inclusive procurera des expériences et contenus plus pertinents et accueillants, et incitera plus de personnes issues de groupes sous-représentés à rejoindre la Société et ses initiatives. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Célébration d'innovations scientifiques et technologiques canadiennes pertinentes et inspirantes. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Offre de programmes éducatifs en STIAM dans des contextes formels et informels.                   | <i>Emplois et innovation</i> : les compétences en STIAM sont essentielles pour les jeunes Canadiens qui veulent réussir leur carrière, et pour la compétitivité du Canada sur la scène internationale. En renforçant ces compétences et en incitant l'apprentissage continu et la curiosité, la programmation de la Société contribue au succès futur des enfants et des jeunes partout au pays.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

| Mesures de rendement                                            | Cibles antérieurs 2015-2016                                                | Cibles 2019-2020                                                            |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Fréquentation au MAAC, au MAEC et au MSTC                       | MAAC : 180 000<br>MAEC : 200 000<br>MSTC : fermé<br><b>TOTAL : 380 000</b> | MAAC : 211 000<br>MAEC : 233000<br>MSTC : 449 000<br><b>TOTAL : 893 000</b> |
| Nombre de téléchargements de documents éducatifs                | 87 587 ( <i>niveau de référence</i> )                                      | 90 000                                                                      |
| Pourcentage de satisfaction des visiteurs                       | 90 %                                                                       | 90 %                                                                        |
| Nombre de programmes scolaires offerts / Nombre de participants | 1 526 programmes / 44 812 participants ( <i>niveau de référence</i> )      | 1 700 programmes / 49 000 participants                                      |

### 3.3 Rayonnement national et mondial

La Société reconnaît que de nombreux Canadiens 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 la Société 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.

| Activités de premier plan             | Jalons à atteindre                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Indicateurs de réussite                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Voies de rayonnement                  | Présenter le congrès international ARTEFACT (2021).<br>Présenter le congrès national de l'Association canadienne des centres de sciences (2020).<br>Établir de nouveaux partenariats avec des organismes internationaux, qui s'inscrivent dans la stratégie de rayonnement mondial, et en assurer le soutien (en continu).<br>Continuer d'élargir le réseau national de connaissances et de compétences en aérospatiale (en continu). | Ces relations contribueront à mettre en lumière les innovations canadiennes en science et en technologie, à rehausser la compréhension interculturelle et à favoriser le dialogue et les échanges.<br>La Société sera reconnue en tant qu'important contributeur au secteur culturel.<br>Le réseau de connaissances et de compétences en aéronautique/aérospatiale favorisera la collaboration entre les joueurs du milieu universitaire, de l'industrie et du gouvernement, et permettra à la population d'entrer en lien avec l'innovation, la recherche technologique et les entreprises canadiennes. |
| Programme des expositions itinérantes | Continuer les projets pilotes d'expositions itinérantes 2D (fichiers numériques à télécharger) (2019-2020).<br>Expositions visées : <ul style="list-style-type: none"> <li>la santé dans l'espace (mai 2019-2026)</li> <li><i>présentation sur la science des sols</i></li> </ul>                                                                                                                                                     | La Société créera et présentera des expositions itinérantes pour rehausser l'accès à ses contenus partout au pays, sur le continent et dans le monde entier.<br>La création de ces expositions itinérantes prendra appui sur des stratégies de réduction des coûts, comme des                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                    | <p><i>et la gestion des sols (en fonction du financement) (dès 2019-2020)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>l'échec (en fonction du financement) (dès 2020-2021)</i></li> </ul> <p>Continuer de travailler avec des conseillers sur l'exposition itinérante sur l'astronomie autochtone (2022).</p>                                                            | <p>collaborations et des commandites, afin de favoriser la viabilité du programme.</p> <p>Les expositions itinérantes seront présentées à de nouveaux endroits, dans d'autres collectivités, afin d'offrir à plus de citoyens l'occasion d'en savoir davantage sur les innovations scientifiques et technologiques canadiennes.</p>                                                 |
| Rayonnement numérique                                                                                                                                                                                                              | <p>Établir une stratégie en matière de contenus pour jeux et plateformes interactives (2019-2020).</p> <p>Lancer un nouveau jeu mobile pour la console Switch de Nintendo (2019-2020).</p> <p>Poursuivre la mise en œuvre de la stratégie en matière de contenus numériques en incorporant des contenus internes, externes et qui renforcent l'image de marque (en continu).</p> | <p>La Société continuera d'innover et d'utiliser les technologies numériques de façon stratégique pour rehausser le rayonnement national et international de ses contenus.</p> <p>Certains produits de rayonnement numérique (comme les applis mobiles) généreront des revenus qui seront réinvestis dans des initiatives numériques aptes à élargir davantage son rayonnement.</p> |
| Documentaires et vidéos                                                                                                                                                                                                            | <p>Produire jusqu'à 12 documentaires ou vidéos (2017-2018 à 2020-2021).</p> <p>Diffuser le documentaire du MSTC sur Ici Explora de Radio-Canada (2019).</p>                                                                                                                                                                                                                      | <p>Grâce à ses documentaires et contenus vidéo, Ingenium augmentera son rayonnement national et international.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Image de marque d'Ingenium                                                                                                                                                                                                         | <p>Continuer de promouvoir l'image de marque dans toutes les activités de communication (2019-2020).</p> <p>Évaluer l'incidence de la nouvelle image de marque (2021-2022).</p>                                                                                                                                                                                                  | <p>Ingenium sera devenue une marque reconnue à l'échelle nationale et internationale grâce à de nouveaux partenariats et de nouvelles collaborations qui augmentent son rayonnement et sa pertinence.</p>                                                                                                                                                                           |
| Programme national Parlons énergie                                                                                                                                                                                                 | <p>Adopter un nouveau plan stratégique qui élargira le programme afin qu'il ne porte plus seulement sur l'énergie proprement dite, mais aussi sur la durabilité et les technologies propres (avril 2019).</p> <p>Offrir une programmation et des activités à l'occasion de la Semaine Parlons énergie (activité annuelle continue).</p>                                          | <p>Les Canadiens auront des occasions pour en savoir davantage sur la durabilité et les technologies propres grâce aux activités offertes dans le cadre du programme.</p> <p>Le programme Parlons énergie demeurera une initiative durable et entièrement financée grâce aux projets et partenariats.</p>                                                                           |
| Initiative sur les femmes en STIM :<br>Guidé par un conseil consultatif national, ce programme vise à sensibiliser aux défis rencontrés par les femmes en sciences, et aux réussites féminines réalisées dans le domaine des STIM. | <p>Lancer une campagne de communications (2019-2020).</p> <p>Renouvellement des contenus sur le site Web et ajout d'affiches et de textes (en continu).</p> <p>Élaborera une présentation itinérante d'envergure nationale (2019-2020).</p> <p>Lancer des capsules Web sur les femmes en STIM en partenariat avec d'autres institutions canadiennes (2019).</p>                  | <p>La Société contribuera au dialogue national sur la présence des femmes dans le domaine des STIM qui encouragera plus de femmes à choisir un parcours d'études en sciences.</p>                                                                                                                                                                                                   |

| Mandat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Résultats                                                                                             | Priorités gouvernementales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Expositions, programmes et rayonnement :<br>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. | Conception d'une gamme créative et pertinente de produits de diffusion.                               | <i>Services gouvernementaux et activités</i> : l'engagement de la Société envers la créativité et la pertinence vise à assurer que ses produits de rayonnement demeurent stimulants et significatifs aux yeux des auditoires ciblés.<br><i>Le Canada dans le monde</i> : les produits de rayonnement comprennent les expositions itinérantes et les contenus numériques qui permettent de diffuser les récits d'innovation et la perspective du Canada sur la scène internationale.                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Établissement et maintien de solides réseaux régionaux, nationaux et internationaux.                  | <i>Emplois et innovation</i> : la Société appuie ces réseaux, surtout en ce qui concerne la communication et l'interprétation de notions hautement technologiques, d'une manière significative pour le public. Ce rehaussement des connaissances dans la population peut contribuer à la croissance dans ces domaines, de diverses façons, par exemple en augmentant le bassin de talents en raison d'inscriptions plus nombreuses dans certaines disciplines postsecondaires.<br><i>Le Canada dans le monde</i> : la participation de la Société dans les réseaux internationaux augmente la visibilité du Canada, et le respect envers l'expertise et la perspective canadiennes dans le paysage international. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Rehaussement de la visibilité grâce à de nouvelles stratégies de mise en marché et d'image de marque. | <i>Services gouvernementaux et activités</i> : augmenter la sensibilisation aux expositions et aux programmes de la Société encourage les Canadiens à les visiter/y participer, ce qui rehausse le rayonnement et l'impact de ces activités gouvernementales.<br><i>Le Canada dans le monde</i> : les stratégies en matière de marketing et d'image de marque de la Société comprennent ses produits internationaux ainsi que sa présence à des congrès internationaux. La Société représente souvent le Canada sur la scène internationale.                                                                                                                                                                      |

| Mesures de rendement                                                                      | Cibles 2015-2016                                     | Cibles 2019-2020          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------|
| Nombre de personnes jointes virtuellement, de connexions et de participations virtuelles* | 16 million                                           | 26,2 million              |
| Fréquentation des expositions itinérants                                                  | 3,8 million                                          | 3,97 million              |
| Nombre de location des trousse Edukits /<br>Nombre d'élèves                               | 28 locations / 1 286 élèves<br>(niveau de référence) | 10 locations / 500 jeunes |

\* La portée virtuelle est comptabilisée en se basant sur le nombre « d'impressions » sur Twitter, Facebook, Flickr et 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.

### 3.4 Viabilité et rentabilité

Pour la Société, 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.

| <i>Activités de premier plan</i>                                   | <i>Jalons à atteindre</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <i>Indicateurs de réussite</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plans d'activités                                                  | Élaborer des plans d'activités trisannuels pour chaque musée, les revoir annuellement et mettre à jour les plans de RH en conséquence (en continu).                                                                                                                                                                                                                            | La Société réussira à produire des résultats comparables à ceux voulus en raison des plans d'activités alignés aux plans de ressources humaines.                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Location de salles et visites des installations                    | Intégrer le C3 à la stratégie de location de salles (2019-2020).<br>Mettre en œuvre les politiques de frais en ce qui concerne les visites au C3 (2020-2021).<br>Élargir l'offre de location de salles et la base de clients, et axer davantage les services alimentaires sur la clientèle (2021-2022).                                                                        | Les revenus augmenteront étant donné :<br>- l'augmentation de la satisfaction et de la fidélisation de la clientèle qui utilise les services alimentaires et de location de salles<br>- la rentabilité de la location de salles et l'entente de partage des bénéfices avec le fournisseur interne et certains traiteurs                                                                                                      |
| Commandites et dons                                                | Obtenir des commandites pour des programmes et expositions aux musées, des initiatives en voie d'élaboration au C3 et des programmes nationaux (en continu).                                                                                                                                                                                                                   | Les commandites et le soutien philanthropique rehausseront la capacité de la Société de proposer une offre plus diversifiée et des occasions de participation alignées avec ses objectifs.                                                                                                                                                                                                                                   |
| Main-d'œuvre saine et diversifiée                                  | Consulter des représentants de communautés variées et cerner puis éliminer les obstacles qui nuisent à l'embauche, la formation et la promotion d'un effectif diversifié (2019-2020 à 2021-2022).<br>Soutenir le perfectionnement des employés conformément aux plans de relève et d'activités (en continu).<br>Promouvoir la sensibilisation à la santé mentale (en continu). | La représentation de la diversité au sein des effectifs de la Société sera améliorée de façon durable afin de mieux refléter la collectivité locale. Les mesures viseront notamment à assurer que le personnel de première ligne soit représentatif des visiteurs (démographie locale).<br>Les employés seront satisfaits de leur emploi, comme en témoignent des sondages (formels et informels) menés auprès des employés. |
| Planification stratégique et opérationnelle et mesure du rendement | Consolider la planification opérationnelle en ce qui concerne les ressources requises et les résultats attendus (2019-2020).<br>Élaborer un nouveau plan stratégique pour la période 2020 à 2025 accompagné d'indicateurs pour mesurer la progression de l'atteinte des résultats (2019-2020).                                                                                 | La Société réalisera sa vision, sa mission et son mandat par l'établissement d'un plan stratégique (accompagné d'indicateurs de rendement pour mesurer la progression de l'atteinte des résultats) et de plans de travail alignés au plan stratégique et aux besoins opérationnels.                                                                                                                                          |
| Gestion des risques                                                | Mettre en œuvre le cadre de gestion des risques intégré et utiliser le profil de risque organisationnel pour surveiller les principaux risques et en faire rapport (2019-2020 puis en continu).                                                                                                                                                                                | Les risques les plus importants seront gérés de façon proactive afin qu'ils ne nuisent pas à la réalisation des objectifs stratégiques.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



| <i>Mandat</i>                                                                                                   | <i>Résultats</i>                                                                                               | <i>Priorités gouvernementales</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Services internes :<br>Intendance et gestion de l'infrastructure, des ressources et des services de l'organisme | Conception d'un solide modèle de gestion qui permet de diversifier et de maximiser la rentabilité commerciale. | <i>Services gouvernementaux et activités</i> : la planification et la mise en œuvre de pratiques d'affaires efficaces entraînent l'augmentation du rendement commercial.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                 | Renforcement de l'infrastructure numérique (créative) de la Société.                                           | <i>Infrastructure durable</i> : présentant un coût par incidence plus faible que les produits de rayonnement traditionnels (comme les expositions itinérantes), une infrastructure numérique permet à la Société de bonifier ses produits traditionnels au moyen de produits numériques (comme des applications mobiles, des contenus vidéo, etc.) qui rehaussent le rayonnement et la diversité des contenus.<br><i>Services gouvernementaux et activités</i> : l'infrastructure numérique – comme le Réseau Ingenium, l'outil de gestion des actifs numériques et le portail des documents ouverts – permet à la Société de rejoindre un auditoire plus vaste et de façon plus efficace. |
|                                                                                                                 | Renforcement de la main-d'œuvre et du milieu de travail.                                                       | <i>Une classe moyenne forte</i> : la majorité des postes à la Société sont de bons emplois de classe moyenne. La Société demeure engagée envers l'équité d'emploi et le bien-être de ses employés.<br><i>Emplois et innovation</i> : le laboratoire numérique et l'institut de recherche qui feront partie du C3 favoriseront les partenariats canadiens en matière de recherche et développement, de manière à appuyer l'écosystème canadien des sciences, de la technologie et de l'innovation.                                                                                                                                                                                          |

| <i>Mesures de rendement</i>                                                       | <i>Cibles 2015-2016</i>                                                              | <i>Cibles 2019-2020</i>                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Montant des recettes d'exploitation produites (excluant les contributions)        | 3,12 millions de dollars                                                             | 9,07 millions de dollars                          |
| Montant des contributions sous forme de dons, de commandites ou de dons en nature | 1,6 millions de dollars                                                              | 1,6 millions de dollars                           |
| Nombre d'ententes de collaboration actives (avec protocoles d'entente signés)     | 30 ententes actives ( <i>Nouvel indicateur pour 2018-2019, niveau de référence</i> ) | 3 nouvelles ententes actives, pour un total de 36 |
| Nombre d'heures de formation du personnel                                         | 2 054 heures                                                                         | 2 000 heures                                      |

### 3.5 Infrastructure physique novatrice et renouvelée

Les installations incluent toutes les activités liées aux 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 (voir la section 4.4 sur le budget d'immobilisations pour en savoir davantage sur les projets ci-dessous).

| <i>Activités de premier plan</i>                                                                                                                                                                                                                                     | <i>Jalons à atteindre</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <i>Indicateurs de réussite</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Centre de conservation des collections :<br>Dans le budget de 2016, la Société a reçu du financement pour la construction du nouveau C3 afin de préserver et de protéger les inestimables artefacts patrimoniaux du Canada, et pour l'emménagement dans le C3.       | Emménager la collection et le personnel dans le C3 (2019-2020 à 2020-2021).<br>Installer les rayonnages dans lesquels la collection sera entreposée (2018-2019 à 2019-2020).<br>Libérer les espaces loués (2019 à la mi-2021).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Le C3 préservera et protégera la collection dans des conditions adéquates.<br>L'espace facilitera la mise en œuvre de la stratégie numérique et celles en matière de recherche et d'image de marque.<br>Le C3 sera un véritable phare pour l'innovation et la promotion de la collection, tant pour la Société que pour ses collaborateurs. |
| Renouvellement des terrains du MSTC :<br>Continuer la réalisation du plan directeur pour le site du MSTC qui comprend l'aménagement d'un nouveau parc, de végétaux, de matériaux inertes et de voies de circulation, et le déplacement des espaces de stationnement. | Évaluer et effectuer les travaux de réfection requis dans les espaces d'exposition et l'immeuble proprement dit (en continu).<br>Collaborer avec la Fondation Ingenium <sup>5</sup> afin d'obtenir des fonds pour l'achèvement des travaux et l'aménagement du parc :<br>- réaliser une étude de faisabilité philanthropique (2018-2019 à 2019-2020)<br>- réaliser une analyse de rentabilisation (2019-2020)<br>- élaborer (2019-2020) et mettre en œuvre une stratégie de financement (2019-2020, jusqu'à l'obtention des fonds nécessaires) | Les projets visant les travaux de réfection et l'accessibilité rendront le musée plus accessible pour les visiteurs ayant des capacités variées.<br>La réalisation du plan directeur enrichira l'expérience muséale, et procurera un espace vert dans une collectivité défavorisée, et attirera plus de visiteurs sur le site.              |
| Hangar de conservation et de restauration au MAEC                                                                                                                                                                                                                    | Trouver des sources de financement pour le hangar (2019-2020).<br>Construire et ouvrir le hangar, si du financement est obtenu (2020-2021 à 2022-2023).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Le hangar augmentera la capacité de la Société en matière de conservation et de restauration, et permettra d'assurer la préservation de la collection aéronautique pour les générations à venir.<br><br>Le hangar servira en outre de centre pour                                                                                           |

<sup>5</sup> Le nom légal de cet organisme est la Fondation de la Société des musées de sciences et technologies du Canada; l'appellation a récemment été changée à « Fondation Ingenium » pour refléter le nouveau nom usuel de la Société. Dirigée par un conseil d'administration, la Fondation entreprend un éventail d'activités philanthropiques. Les administrateurs sont recrutés et élus par les membres du conseil d'administration de la Société. Les administrateurs de la Fondation sont bénévoles et ne sont donc pas rémunérés pour leur participation; conformément aux règlements de la Fondation, les dépenses qu'ils engagent en lien avec les activités du conseil ne sont pas remboursées.

|                                                                                               |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                               |                                                                                                                                                                                                | la prestation de programmes de rayonnement nationaux et publics qui inspireront la prochaine génération de pilotes, d'astronautes, d'ingénieurs, de techniciens en entretien, etc.                                                                                                                                                  |
| Centre d'innovation alimentaire* au MAAC<br><br><i>*Appellation provisoire</i>                | Réaliser une étude de faisabilité d'une campagne de financement (2019-2020).<br>Construire et ouvrir le centre d'innovation alimentaire, si du financement est obtenu (2020-2021 à 2022-2023). | 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. |
| Projets en matière de santé et sécurité visés par le financement prévu dans le budget de 2016 | Achever les projets déterminés pour chaque année selon le financement accordé (d'ici 2020-2021).                                                                                               | Les sites de la Société seront plus sécuritaires pour la collection, les animaux de ferme, les visiteurs, les bénévoles et le personnel.                                                                                                                                                                                            |

| Mandat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Résultats                                                                                                                                           | Priorités gouvernementales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Musées et immeubles abritant la collection :<br>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 d'Ingenium. | La Société disposera d'installations de conservation et de restauration pour sa collection aéronautique.                                            | <p><b>Infrastructure durable</b> : le hangar de conservation et de restauration pour la collection aéronautique permettra de mieux prendre soin de la collection du MAEC, et affirmera le rôle du musée en tant que noyau dans l'écosystème de l'aviation et de l'aérospatiale.</p> <p>Le centre d'innovation alimentaire comblera le besoin d'espace additionnel pour les programmes du MAAC, et procurera pour le musée un centre d'accueil avec installations et services pour les visiteurs. Il permettra au musée d'élargir son offre d'expositions et de programmes et de générer des revenus qui pourront être réinvestis dans ses activités.</p> <p>Avec le C3, la Société disposera pour la toute première fois d'un immeuble expressément conçu pour la conservation et la préservation d'artefacts, où elle pourra entreposer sa collection scientifique et technologique et aménager des espaces de bureau centralisés. Le C3 permettra à la Société de se défaire de ses espaces loués où les loyers sont à la hausse, et d'améliorer l'aisance et la qualité des opérations à long terme.</p> <p><b>Le Canada dans le monde</b> : ces trois nouveaux immeubles, et plus particulièrement le C3, favoriseront les occasions de collaborations internationales et de partenariats avec des chercheurs et des institutions, ce qui rehaussera la visibilité du Canada dans l'écosystème international de la science, de la technologie et de l'innovation.</p> <p><b>Sécurité</b> : l'achèvement des projets en matière de santé et de sécurité rendra les établissements de la Société plus sécuritaires pour les visiteurs, les bénévoles et le personnel, et pour la collection et les animaux de ferme.</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Les études de faisabilité et de rentabilisation visant la campagne de financement pour le centre d'innovation alimentaire au MAAC seront réalisées. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Le Centre de conservation des collections est achevé.                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Les projets de santé et sécurité financés par le budget de 2016 sont mis en œuvre.                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| Mesures de rendement                                                                                                          | Cibles références 2015-2016                                                                                          | Cibles 2019-2020                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Se conformer aux jalons du projet pour la modernisation de l'infrastructure du MSTC                                           | La cible a été atteinte lorsque le MSTC a rouvert dans les délais prévus de trois ans, et dans le respect du budget. | Planification en cours                             |
| Réaliser une analyse de rentabilisation et élaborer une stratégie de financement pour l'aménagement du parc au MSTC           | Nouveau projet                                                                                                       | Planification en cours                             |
| Lancer avec succès une campagne de financement des immobilisations pour le centre d'innovation alimentaire au MAAC            | Lancement de la campagne de financement d'ici 2020                                                                   | Planification en cours                             |
| Trouver du financement pour la construction du hangar de conservation et de restauration                                      | Obtention du financement                                                                                             | Révision de l'analyse de rentabilisation           |
| Respecter les jalons du projet du Centre de conservation des collections                                                      | Respect des jalons afin d'achever le projet d'ici 2018. <i>(Nouveau depuis 2016-2017)</i>                            | Nouvelle date d'achèvement prévue en juillet 2019. |
| Achever les projets en matière de santé et sécurité financés grâce au budget de 2016, selon le calendrier et le budget prévus | Achever les projets identifiés d'ici 2021 <i>(Nouveau depuis 2016-2017)</i>                                          | Projets choisis achevés.                           |

### 3.6 Risques

En 2017, la Société a normalisé et amélioré ses pratiques de gestion des risques grâce à la mise sur pied d'un cadre de gestion des risques intégré. Le cadre de gestion des risques est conforme aux normes applicables ainsi qu'aux exigences ISO 31000 en matière de gestion des risques.

Les trois principaux risques organisationnels auxquels la Société fait face en lien avec l'atteinte de ses objectifs stratégiques ci-dessous sont jugés les plus importants sur le plan de l'incidence ou de la probabilité.

**Risque 1 :** l'incidence des dépassements de coûts du projet du Centre de conservation des collections, et l'incapacité de mener le projet à bien et qu'il donne lieu à un immeuble adéquat et fonctionnel.

#### Stratégies d'atténuation :

- Une équipe de professionnels hautement qualifiés travaille à la livraison du Centre de conservation des collections, laquelle comprend un gestionnaire de projets spécialisé qui veille au respect rigoureux du calendrier des travaux et du budget.
- Le projet est également surveillé par le Comité des installations majeures du conseil d'administration.
- Les fonds pour imprévus se chiffrant à 15 % du budget ont été utilisés ou affectés pour couvrir les coûts des travaux contractuels.
- Les possibilités d'ingénierie de valeur sont régulièrement réévaluées tout au long du projet de construction.

- Les dépenses critiques et inévitables de 2,5 millions de dollars sont absorbées en 2019-2020, et les décisions concernant les autres coûts ont été reportées jusqu'à ce que des sources de financement soient cernées.
- Conserver le plus gros des espaces loués pour y entreposer la portion de la collection qui ne pourra pas être déplacée vers le C3, le cas échéant.

**Risque 2 :** la perte potentielle de pertinence en raison d'une capacité limitée d'investir dans de nouveaux programmes et expositions sur les diverses plateformes.

**Stratégies d'atténuation :**

- Communiquer l'incidence des pressions financières sur la capacité de réaliser le mandat (programmes et activités pour préserver et protéger la collection) de façon continue.
- Chercher des gains d'efficacité et des économies, des façons de générer des revenus, des contributions, des commandites et des collaborations visant le partage des ressources avec d'autres institutions, de façon continue.
- Achever le Centre de conservation des collections afin de ne plus avoir à compter sur des espaces loués.
- Présenter des contenus au moyen de produits numériques et de programmes à faible coût (des conférences, p. ex.), de façon continue.
- Limiter les activités visant de nouveaux programmes et expositions à celles dont les coûts sont partagés ou qui présentent de fortes chances d'un bon rendement du capital investi, de façon continue.

**Risque 3 :** la mise en péril de la collection nationale entreposée en raison de conditions ambiantes inadéquates ou lors du déménagement vers le Centre de conservation des collections.

**Stratégies d'atténuation :**

- Effectuer des réparations aux immeubles loués (court terme) afin de protéger les artefacts ainsi que la santé et la sécurité du personnel.
- Surveiller les systèmes des bâtiments de façon continue au moyen du financement prévu au budget de 2016.
- Continuer la rationalisation de la collection et éliminer les surplus d'inventaire.
- Concevoir le C3 d'une manière qui facilitera son agrandissement éventuel, pour l'accroissement de la collection à long terme.
- Mettre en œuvre les stratégies d'atténuation des risques à la collection afin de gérer les dangers, le tout conformément à un registre détaillé des risques et d'un plan d'action.
- Consolider le programme de santé et sécurité à l'intention des employés.
- Engager des entreprises spécialisées pour le déménagement des artefacts de très grande taille et surdimensionnés en 2019.

## 4.0 PLANIFICATION FINANCIÈRE ET ÉTATS FINANCIERS

### 4.1 Planification financière pour la période

#### 4.1.1 Principales présomptions relatives au financement et aux revenus

La Société présume qu'elle recevra un financement stable du gouvernement, de 2019-2020 à 2023-2024, soit des crédits parlementaires de 27,3 millions de dollars par année. Elle présume également qu'elle recevra la somme résiduelle des fonds d'immobilisations temporaires de 6,775 millions de dollars approuvés dans le budget fédéral de 2016 pour achever ses projets d'immobilisations aux infrastructures visant la santé et la sécurité du personnel jusqu'en 2020-2021.

Bien que près de 73 % du budget de fonctionnement de la Société soit financé au moyen de crédits approuvés par le Parlement, une portion de 22 % provient des recettes d'exploitation, et une part d'un peu moins de 5 % provient de contributions. La capacité de générer des revenus et d'obtenir des contributions est essentielle à la réalisation des activités prévues dans le plan d'entreprise de la Société.

La majeure partie des revenus d'exploitation provient des droits d'entrée pour les activités et programmes des musées (dont l'admission aux programmes scolaires), des ventes dans les boutiques, des expériences thématiques, du stationnement, de la location de salles et des concessions. Par conséquent, les revenus d'exploitation sont étroitement liés à la fréquentation dans les musées.

La fréquentation comprend les visiteurs qui paient des frais d'admission, les membres, les droits d'entrée aux programmes et activités spéciales ainsi que les gens qui utilisent des laissez-passer gratuits ou qui visitent les musées lorsque l'entrée est gratuite. Le tableau ci-dessous présente la ventilation de la fréquentation par musée.

**Tableau 1 – Visiteurs**

|                                             | 2017-2018<br><i>Chiffres réels</i> | 2018-2019<br><i>Cibles</i> | 2019-2020<br><i>Prévisions</i> |
|---------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Musée des sciences et de la technologie     | 278 000                            | 520 000                    | 449 000                        |
| Musée de l'aviation et de l'espace          | 279 000                            | 245 000                    | 233 000                        |
| Musée de l'agriculture et de l'alimentation | 218 000                            | 172 000                    | 211 000                        |
| <b>Total</b>                                | <b>775 000</b>                     | <b>937 000</b>             | <b>893 000</b>                 |

Pour la première fois depuis son existence, la Société a accueilli plus de un million de visiteurs dans une période de 12 mois (de novembre 2017 à novembre 2018). L'année a été exceptionnelle en raison de la réouverture du MSTC qui a attiré près de 700 000 visiteurs qui sont venus participer aux activités d'inauguration, aux expositions spéciales et aux programmes offerts pendant ses 12 premiers mois d'activité suivant sa réouverture. Dès 2019-2020, la Société s'attend à ce que le MSTC renouvelé continuera d'afficher un taux de fréquentation d'environ un tiers plus élevé que les 330 000 visiteurs qu'il a attirés annuellement en moyenne pendant les années antérieures à sa fermeture.

Comme on s'attend à ce que les taux de fréquentation se stabilisent en 2019-2020, les revenus devraient aussi rester relativement constants au cours de la période.

Coïncidant avec la réouverture du MSTC renouvelé en 2017, la Société a augmenté ses frais d'adhésion, d'admission et de stationnement. Elle reverra sa grille de tarifs au cours de la période, en continuant de suivre les prix du marché pour des offres semblables, de manière à rester au diapason des autres institutions du secteur. (Des présomptions détaillées pour chaque catégorie de revenu sont présentées dans les notes accompagnant les états financiers, à la section 4.2.1).

La Société continue de chercher des commandites et de tenter d'établir des collaborations de partage des ressources à long terme avec des institutions gouvernementales, des institutions de patrimoine et d'enseignement ainsi qu'avec le secteur privé, le tout afin d'augmenter et d'enrichir son offre. Ceci comprend des contributions financières et en nature de la Fondation Ingenium, un organisme de bienfaisance indépendant dont le mandat est d'offrir un accès aux expositions et programmes éducatifs des musées de la Société et d'obtenir des fonds pour la préservation de la collection. Les contributions en nature comprennent le soutien fourni par les employés d'autres organismes gouvernementaux, dont la juste valeur marchande peut être déterminée. La capacité de la Société de recueillir des fonds est toutefois confrontée à une forte concurrence dans le secteur des commandites et de la philanthropie.

La Société n'a aucun pouvoir d'emprunt, et ne planifie aucunement contracter des loyers qui vont au-delà du seuil de 1 % de ses actifs totaux ou de 100 000 \$.

#### 4.1.2 Principales présomptions relatives aux dépenses

Au cours de la période visée, la Société prévoit des budgets équilibrés, à l'exception de l'exercice 2019-2020, alors qu'elle affichera une perte de 2,624 millions de dollars, devant utiliser des actifs nets non affectés pour couvrir les dépassements de coûts inévitables pour achever le Centre de conservation des collections. Or, cet investissement viendra diminuer les fonds de la Société, et ne laissera aucune marge pour absorber l'augmentation imprévue des coûts liés aux activités ou aux infrastructures, ni pour investir dans des initiatives stratégiques de programmation. Elle devra plutôt réduire son enveloppe salariale et ses programmes pour rééquilibrer son budget.

Près de la moitié du budget de la Société en 2019-2020 sera affecté aux salaires du personnel qui accueille les visiteurs dans les musées, qui élabore et offre les programmes et services, et qui prend soin de la collection et des biens de la Société (20,8 millions de dollars), et un quart sera absorbé par les coûts obligatoires pour assurer une exploitation sécuritaire des installations (10,5 millions de dollars). La Société connaîtra une hausse considérable de ses coûts liés aux installations alors qu'elle devra assurer à la fois le fonctionnement du nouveau C3 et des trois espaces loués, le tout pendant qu'elle procédera au déménagement de sa collection.

Les dépenses en capital reviendront au niveau de base de 0,8 million de dollars par année dès 2021-2022, lorsque le projet du C3 et ceux liés à la santé et sécurité des infrastructures seront achevés, respectivement en 2019 et en 2021. Les fonds temporaires reçus depuis 2015, pour le renouvellement du MSTC, la construction du C3 et les projets associés à la santé et la sécurité ont donné lieu à une augmentation considérable de la valeur du portefeuille des biens de la Société et de ses niveaux d'amortissement.

**Dette :** la Société est soumise à l'obligation de rembourser l'emprunt de 4,2 millions de dollars de la réserve de gestion contracté en 2008 pour rénover le MAEC : réfection du lobby d'entrée, nouvel auditorium multifonction, nouvelles classes, cafétéria, agrandissement de la boutique, aires de bibliothèque et d'archives. Selon les modalités de l'emprunt, la Société doit rembourser sa dette en 25 ans, au moyen de ses revenus d'exploitation nets découlant de l'augmentation prévue des recettes et contributions grâce à ces nouveaux espaces.

**Comparatifs clés :** Le ratio des crédits parlementaires par rapport aux revenus de la Société est comparable à celui des autres musées nationaux. Comme ces derniers, la Société cherche à augmenter ses revenus et contributions pour compenser les coûts inflationnistes à la hausse. Toutefois, cela représente une pression plus lourde pour la Société puisqu'elle exploite 19 immeubles, par rapport à un à trois pour les autres musées. Étant donné son financement limité, la Société dépense moins par mètre carré, et investit moins en travaux d'immobilisations par rapport à la référence internationale des musées et institutions patrimoniales.

## 4.2 États financiers

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 de l'institution. La Société applique la méthode du report pour la comptabilisation des apports pour les organismes sans but lucratif et, par conséquent, les états sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les revenus sont présentés par source, et les dépenses, par activité, en parallèle aux responsabilités fondamentales de la Société décrites dans le budget principal.

De plus amples renseignements sur les programmes et les résultats financiers sont présentés dans le rapport annuel de la Société, à l'adresse <https://ingeniumcanada.org/fr/societe/rapport-annuel>.

**Tableau 2 – État de la situation financière**

| <i>(en milliers de dollars)</i>                    | 2017-<br>2018  | 2018-<br>2019     | 2019-<br>2020  | 2020-<br>2021      | 2021-<br>2022  | 2022-<br>2023  | 2023-<br>2024  |
|----------------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                    | <i>Réels</i>   | <i>Prévisions</i> | <i>Budget</i>  | <i>Projections</i> |                |                |                |
| <b>ACTIF</b>                                       |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Actif à court terme                                |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Liquidités                                         | 126 994        | 39 224            | 10 960         | 11 850             | 13 440         | 15 031         | 16 631         |
| Comptes débiteurs                                  |                |                   |                |                    |                |                |                |
| - Ministères                                       | 3 752          | 1 500             | 1 200          | 900                | 900            | 900            | 900            |
| - Clients                                          | 574            | 375               | 375            | 375                | 375            | 375            | 375            |
| Stocks                                             | 403            | 600               | 600            | 600                | 600            | 600            | 600            |
| Frais payés d'avance                               | 775            | 400               | 400            | 400                | 400            | 400            | 400            |
|                                                    | <b>132 498</b> | <b>42 099</b>     | <b>13 535</b>  | <b>14 125</b>      | <b>15 715</b>  | <b>17 306</b>  | <b>18 906</b>  |
| Autres actifs                                      |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Collection                                         | 1              | 1                 | 1              | 1                  | 1              | 1              | 1              |
| Immobilisations                                    | 184 067        | 262 217           | 276 222        | 269 772            | 260 072        | 250 371        | 240 671        |
| <b>TOTAL DE L'ACTIF</b>                            | <b>316 566</b> | <b>304 317</b>    | <b>289 758</b> | <b>283 898</b>     | <b>275 788</b> | <b>267 678</b> | <b>259 578</b> |
| <b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>                  |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Passif à court terme                               |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Comptes créditeurs et charges à payer              | 18 704         | 12 000            | 4 150          | 5 650              | 7 150          | 8 650          | 10 150         |
| Tranche à court terme des avantages sociaux futurs | 283            | 280               | 270            | 260                | 250            | 240            | 240            |
| Produit reporté                                    | 109 338        | 26 226            | 8 046          | 7 046              | 7 046          | 7 046          | 7 046          |
|                                                    | <b>128 325</b> | <b>38 506</b>     | <b>12 466</b>  | <b>12 956</b>      | <b>14 446</b>  | <b>15 936</b>  | <b>17 436</b>  |
| Autre passif                                       |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Avantages sociaux futurs                           | 310            | 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       | 170 507        | 248 757           | 262 862        | 256 512            | 246 912        | 237 312        | 227 712        |
|                                                    | <b>303 350</b> | <b>291 591</b>    | <b>279 656</b> | <b>273 796</b>     | <b>265 686</b> | <b>257 576</b> | <b>249 476</b> |
| Actif net                                          |                |                   |                |                    |                |                |                |
| Non affecté                                        | 3 114          | 2 624             | 0              | 0                  | 0              | 0              | 0              |
| Investissement en immobilisations                  | 10 102         | 10 102            | 10 102         | 10 102             | 10 102         | 10 102         | 10 102         |
|                                                    | <b>13 216</b>  | <b>12 726</b>     | <b>10 102</b>  | <b>10 102</b>      | <b>10 102</b>  | <b>10 102</b>  | <b>10 102</b>  |
| <b>TOTAL DU PASSIF ET DE L'ACTIF NET</b>           | <b>316 566</b> | <b>304 317</b>    | <b>289 758</b> | <b>283 898</b>     | <b>275 788</b> | <b>267 678</b> | <b>259 578</b> |



**Tableau 3 – État des résultats**

| (en milliers de dollars)                               | 2017-<br>2018 | 2018-<br>2019 | 2019-<br>2020  | 2020-<br>2021 | 2021-<br>2022 | 2022-<br>2023 | 2023-<br>2024 |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                        | Réels         | Prévisions    | Budget         | Projections   |               |               |               |
| <b>RECETTES</b>                                        |               |               |                |               |               |               |               |
| Droits d'entrée                                        |               |               |                |               |               |               |               |
| MSTC                                                   | 1 786         | 3 500         | 3 200          | 2 000         | 1 800         | 1 820         | 1,830         |
| MAEC                                                   | 949           | 760           | 760            | 770           | 780           | 790           | 800           |
| MAAC                                                   | 898           | 730           | 730            | 740           | 750           | 760           | 770           |
| Ventes au détail, boutiques                            | 874           | 1 400         | 1 300          | 1 250         | 1 200         | 1 220         | 1 220         |
| Location de salles et concessions                      | 621           | 620           | 640            | 660           | 680           | 680           | 700           |
| Stationnement                                          | 902           | 1 000         | 800            | 780           | 760           | 760           | 760           |
| Adhésions                                              | 667           | 1 200         | 1 000          | 850           | 800           | 800           | 810           |
| Activités agricoles                                    | 338           | 300           | 300            | 300           | 300           | 300           | 300           |
| Expériences thématiques                                | 88            | 80            | 90             | 95            | 95            | 95            | 95            |
| Autres                                                 | 400           | 400           | 250            | 250           | 250           | 250           | 250           |
| <b>Recettes totales d'exploitation</b>                 | <b>7 523</b>  | <b>9 990</b>  | <b>9 070</b>   | <b>7 695</b>  | <b>7 415</b>  | <b>7 475</b>  | <b>7 535</b>  |
| Contributions                                          | 4 084         | 1 600         | 1 600          | 1 700         | 1 700         | 1 700         | 1 700         |
| Intérêts                                               | 1 573         | 1 200         | 400            | 200           | 150           | 100           | 50            |
| <b>TOTAL DES RECETTES</b>                              | <b>13 180</b> | <b>12 790</b> | <b>11 070</b>  | <b>9 595</b>  | <b>9 265</b>  | <b>9 275</b>  | <b>9 285</b>  |
| <b>DÉPENSES</b>                                        |               |               |                |               |               |               |               |
| Préservation du patrimoine et recherche                | 5 158         | 6 300         | 5 600          | 5 100         | 4 500         | 4 500         | 4 500         |
| Expositions, programmes et rayonnement                 | 18 501        | 16 474        | 14 909         | 13 009        | 13 092        | 12 937        | 12 912        |
| Services internes                                      | 8 271         | 8 250         | 8 000          | 8 000         | 8 000         | 8 000         | 8 000         |
| Musées et immeubles abritant la collection             | 15 329        | 17 300        | 20 102         | 21 403        | 20 590        | 20 755        | 20 790        |
| <b>TOTAL DES DÉPENSES</b>                              | <b>47 259</b> | <b>48 324</b> | <b>48 611</b>  | <b>47 512</b> | <b>46 182</b> | <b>46 192</b> | <b>46 202</b> |
| Résultats d'exploitation nets avant financement public | - 34 079      | - 35 534      | - 37 541       | - 37 917      | - 36 917      | - 36 917      | - 36 917      |
| Crédits parlementaires*                                | 34 021        | 35 044        | 34 917         | 37 917        | 36 917        | 36 917        | 36 917        |
| <b>Bénéfice net (perte nette)**</b>                    | <b>- 58</b>   | <b>- 490</b>  | <b>- 2 624</b> | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |

\* Voir le tableau 6.

\*\*La Société s'attend à utiliser tous ses actifs nets non affectés accumulés en raison des surplus des années antérieures pour achever les correctifs requis au MSTC (2018-2019) et pour couvrir les coûts liés à la construction du C3 (2019-2020) et, par conséquent, elle affichera des pertes pour ces exercices financiers.

**Tableau 4 – État des flux de trésorerie**

| (en milliers de dollars)                                                         | 2017-<br>2018   | 2018-<br>2019   | 2019-<br>2020   | 2020-<br>2021  | 2021-<br>2022 | 2022-<br>2023 | 2023-<br>2024 |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                                                  | Réels           | Prévisions      | Budget          | Projections    |               |               |               |
| <b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>                                               |                 |                 |                 |                |               |               |               |
| Encaissements (clients)                                                          | 10 655          | 12 441          | 9 370           | 7 996          | 7 415         | 7 476         | 7 535         |
| Crédits parlementaires utilisés pour le fonctionnement                           | 28 859          | 28 644          | 26 517          | 27 517         | 26 519        | 26 519        | 26 517        |
| Décaissements (fournisseurs)                                                     | - 18 374        | - 48 543        | - 47 971        | - 35 522       | - 34 192      | - 34 201      | - 34 202      |
| Décaissements (salaires et avantages sociaux)                                    | - 21 028        | - 19 550        | - 19 550        | - 19 550       | - 19 550      | - 19 549      | - 19 548      |
| Apports affectés reçus de la Fondation                                           | 230             | 1 600           | 1 600           | 1 700          | 1 700         | 1 700         | 1 700         |
| Intérêts reçus                                                                   | 1 448           | 1 200           | 400             | 200            | 150           | 100           | 50            |
| <b>Encaissements nets (utilisés) liés aux activités de fonctionnement</b>        | <b>1 790</b>    | <b>- 4 658</b>  | <b>- 10 084</b> | <b>1 891</b>   | <b>1 592</b>  | <b>1 594</b>  | <b>1,600</b>  |
| <b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>                             |                 |                 |                 |                |               |               |               |
| Paiements liés à des acquisitions immobilières                                   | - 69 658        | - 84 650        | - 22 505        | - 4 050        | - 800         | - 800         | - 800         |
| <b>Encaissements nets liés aux activités d'investissement en immobilisations</b> | <b>- 69 658</b> | <b>- 84 650</b> | <b>- 22 505</b> | <b>- 4 050</b> | <b>- 800</b>  | <b>- 800</b>  | <b>- 800</b>  |
| <b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>                                                  |                 |                 |                 |                |               |               |               |
| Financement lié à des acquisitions immobilières                                  | 117 686         | 1 538           | 4 325           | 3 049          | 798           | 797           | 800           |
| <b>Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>            | <b>117 686</b>  | <b>1 538</b>    | <b>4 325</b>    | <b>3 049</b>   | <b>798</b>    | <b>797</b>    | <b>800</b>    |
| Augmentation (diminution) de l'encaisse et des investissements à court terme     | 49 818          | - 87 770        | - 28 264        | 890            | 1 590         | 1 591         | 1 600         |
| Liquidités au début de l'exercice                                                | 77 176          | 126 994         | 39 224          | 10 960         | 11 850        | 13 440        | 15 031        |
| <b>Liquidités à la fin de l'exercice</b>                                         | <b>126 994</b>  | <b>39 224</b>   | <b>10 960</b>   | <b>11 850</b>  | <b>13 440</b> | <b>15 031</b> | <b>16 631</b> |

**Tableau 5 – Évolution de l'actif net**

| (en milliers de dollars)                                    | 2017-<br>2018 | 2018-<br>2019 | 2019-<br>2020 | 2020-<br>2021 | 2021-<br>2022 | 2022-<br>2023 | 2023-<br>2024 |
|-------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                             | Réels         | Prévisions    | Budget        | Projections   |               |               |               |
| Investissement en immobilisations, début de la période      | 10 102        | 10 102        | 10 102        | 10 102        | 10 102        | 10 102        | 10 102        |
| Modifications, investissement, fin de la période            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Investissement en immobilisations, fin de la période</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> |
| Actifs nets non affectés, début de la période               | 3 172         | 3 114         | 2 624         | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Surplus (perte) pour la période                             | - 58          | - 490         | - 2 624       | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Actifs nets non affectés, fin de la période</b>          | <b>3 114</b>  | <b>2 624</b>  | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |
| <b>Actifs nets, fin de la période</b>                       | <b>13 216</b> | <b>12 726</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> | <b>10 102</b> |

**Tableau 6 – Crédits parlementaires**

| (en milliers de dollars)                                                                       | 2017-          | 2018-         | 2019-         | 2020-         | 2021-         | 2022-         | 2023-         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                                                                | 2018           | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          | 2024          |
|                                                                                                | Réels          | Prévisions    | Budget        | Projections   |               |               |               |
| Crédits de base                                                                                | 26 865         | 27 308        | 27 317        | 27 317        | 27 317        | 27 317        | 27 317        |
| Financement unique                                                                             | 750            | 24            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Financement des projets en matière de santé et sécurité                                        | 430            | 2 850         | 3 525         | 3 250         | 0             | 0             | 0             |
| Décontamination au MSTC                                                                        | 168            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Récupération                                                                                   | - 2 500        | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Financement du renouvellement de l'infrastructure du MSTC                                      | 8 750          | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Projet de construction du C3                                                                   | 110 815        | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total partiel, estimations</b>                                                              | <b>145 278</b> | <b>30 182</b> | <b>30 842</b> | <b>30 567</b> | <b>27 317</b> | <b>27 317</b> | <b>27 317</b> |
| Crédits reportés utilisés dans l'exercice en cours                                             | 18 340         | 83 112        | 18 180        | 1 000         | 0             | 0             | 0             |
| Crédits approuvés dans l'exercice en cours à l'égard de projets précis pour les années futures | - 64 113       | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations                                           | - 70 835       | - 84 650      | - 22 505      | - 4 050       | - 800         | - 800         | - 800         |
| Amortissement du financement des immobilisations reporté                                       | 5 351          | 6 400         | 8 400         | 10 400        | 10 400        | 10 400        | 10 400        |
| <b>Crédits parlementaires présentés dans les états financiers</b>                              | <b>34 021</b>  | <b>35 044</b> | <b>34 917</b> | <b>37 917</b> | <b>36 917</b> | <b>36 917</b> | <b>36 917</b> |

#### 4.2.1 Notes étayant les hypothèses financières

##### Hypothèses détaillées visant les revenus

**Revenus provenant des droits d'entrée :** Les revenus projetés provenant des droits d'entrée en 2019-2020 sont fondés sur une combinaison de visiteurs qui paieront des droits d'entrée à l'admission et de visiteurs qui ont payé une adhésion pour participer aux divers programmes et activités ou pour louer des salles. Les tarifs d'admission ont augmenté en 2017, à la réouverture du MSTC.

**Revenus provenant des programmes :** Les visiteurs viennent aussi aux musées afin de participer à divers programmes : programmes scolaires, camps saisonniers, visites guidées et fêtes d'anniversaire. La majorité des revenus dans cette catégorie proviennent des programmes scolaires et des populaires camps pour jeunes qui offrent des expériences uniques, comme des expériences scientifiques et le soin d'animaux de ferme. Les revenus pour 2019-2020 présument que 64 000 élèves participeront aux programmes scolaires et 2 485 campeurs.

**Revenus provenant des adhésions :** La Société offre un programme d'adhésion comportant plusieurs catégories : familles, aînés, étudiants, grands donateurs et autres. Les privilèges accordés aux membres sont les suivants : accès illimité au MSTC, au MAEC et au MAAC, rabais sur la marchandise à prix courant dans les boutiques et les cafétérias des musées, inscription hâtive aux camps d'été, et activités et visites réservées exclusivement aux membres. Parallèlement à la réouverture du MSTC en 2017, la Société a lancé une ambitieuse stratégie d'adhésion qui a donné lieu à un nombre record d'adhésions nouvelles ou renouvelées se chiffrant à 17 000 membres en 12 mois. La Société s'attend à ce que 55 % des adhésions seront renouvelées et prévoit 25 % de nouveaux adhérents grâce à ses campagnes promotionnelles et aux solutions technologiques qui incitent à adhérer.

**Revenus provenant des ventes au détail :** Deux musées (le MAEC et le MSTC) ont des boutiques sur place en plus du site de vente en ligne qui offrent des livres, des jouets et des jeux, des articles-cadeaux et d'autres produits de marque liés aux contenus des musées. Selon le rapport sur l'industrie de la vente au détail de 2014 de la Museum Store Association, chaque visiteur à un musée dépense 3,23 \$ en moyenne. Les revenus nets provenant des ventes au détail de 1,85 \$ par visiteur sont inférieurs à la moyenne nationale en raison du budget limité pour la commercialisation et des investissements requis pour améliorer la boutique en ligne. La Société continue de revoir sa gamme de produits afin d'élaborer de la marchandise spécifique aux musées qui présente une meilleure marge de profit, de manière à augmenter le montant dépensé par visiteur.

**Revenus provenant du stationnement :** Le montant maximal des frais de stationnement aux musées est de 8 \$ par jour. Les revenus sont partagés avec l'entreprise qui surveille le stationnement et qui est responsable de la perception des frais et de l'entretien des machines de perception. La Société a conclu une entente avec l'Hôpital Montfort permettant aux employés de l'hôpital d'utiliser le stationnement du MAEC, qui a été renouvelée jusqu'à la fin de 2019. Un stationnement temporaire a été aménagé au MSTC pour le personnel contractuel et les travailleurs de chantier ainsi que les visiteurs du musée pendant la construction du Centre de conservation des collections. Ces dispositions temporaires ont entraîné une hausse des revenus dans cette catégorie en 2018-2019, prévue à 1 million de dollars. En 2019-2020 et dans les années subséquentes, ces revenus devraient se stabiliser à 800 000 \$.

**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, au MAEC et au MSTC. Des traiteurs sélectionnés paient aussi des frais annuels. Les espaces de location offerts au MAEC et au Centre d'apprentissage du MAAC et au MSTC renouvelé deviennent rapidement de plus en plus populaires depuis quelques années. Une nouvelle stratégie marketing visant la location de salles a été mise en œuvre en 2018. La Société présume qu'en 2019-2020, le nombre de locations de tous les espaces locatifs dans ses musées se chiffrera à 200, en plus des recettes associées aux concessions. La Société s'attend à une légère augmentation dans le nombre de locations et dans la marge de profit de chaque location au cours de la période de planification.

**Revenus provenant des expériences thématiques :** Les visiteurs peuvent participer à des expériences uniques au MAAC et au MSTC, moyennant des frais additionnels. De son côté, le MAEC est le musée qui connaît le plus grand succès à cet égard, offrant annuellement quelque 1 000 tours à bord d'un simulateur de vol et 2 500 tours d'avion offerts par les pilotes de l'Aéroclub Rockcliffe. La Société présume que ces chiffres se maintiendront au cours de la période.

**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. Bien que la production laitière demeure constante d'année en année, ces revenus devraient diminuer en 2019-2020 étant donné la réduction des prix du lait canadien causée par l'augmentation des importations de produits laitiers découlant des quotas plus élevés récemment négociés.

**Autres revenus :** Les revenus de cette catégorie dépendent grandement de la production et de la présentation d'expositions itinérantes et d'activités spéciales dans les musées. Les droits d'auteur et les frais de permis perçus font partie de cette catégorie. Pendant la fermeture du MSTC, beaucoup de nouvelles expositions itinérantes ont été élaborées, dont certaines en format numérique, et présentées dans toute une variété d'endroits. Plusieurs des activités spéciales ont été présentées dans les musées en lien avec des expositions et initiatives spéciales soulignant la réouverture du MSTC. Les revenus prévus de 250 000 \$ pendant l'exercice reflètent les revenus de base habituellement récoltés.

**Commandites et contributions :** Les commandites et contributions ont atteint un sommet en 2017-2018, en lien avec le renouvellement du MSTC. La cible de commandites de 1,6 million de dollars pour 2019-2020 est jugée réalisable étant donné le bassin grandissant de collaborateurs de la Société et la grande réussite de ses programmes et initiatives, comme en témoigne le programme national Parlons énergie. Les projections pour le reste de la période de planification se chiffrent à 1,7 million de dollars en contribution, ce qui reflète l'augmentation prévue en raison des nouvelles occasions de recherche, d'expositions et de programmes qu'offrira le Centre de conservation des collections.

**Revenus provenant des intérêts :** 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'encaisse comptabilisée en 2018-2019 est associée aux capitaux en réserve destinés à l'achèvement du Centre de conservation des collections et aux autres projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité. La Société touche également des revenus d'intérêts qui proviendront de ses capitaux propres.

### Description des responsabilités fondamentales

**Préservation du patrimoine et recherche :** comprend toutes les activités dédiées au développement et à la préservation de la collection, comme le catalogage et la conservation des artefacts et archives, la recherche historique, et les services de bibliothèque et de gestion de l'information. Comprend également les coûts liés à la préparation de la collection et son déplacement vers le nouveau Centre de conservation des collections. Les salaires du personnel des services des conservateurs, de la conservation et de la collection sont également inclus ici.

**Expositions, programmes et rayonnement :** comprend toutes les activités dédiées à l'interprétation de la collection et à la démonstration de procédés scientifiques et technologiques 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.

**Musées et immeubles abritant la collection :** comprend toutes les activités liées à l'exploitation et à l'entretien des installations et 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. Comprend les salaires du personnel de gestion des installations.

**Services internes :** comprend les services qui soutiennent les activités de la Société, dont celles associées à la gestion des ressources et activités, à la conformité et à la déclaration d'information. Comprend également les efforts déployés pour accroître les revenus par l'entremise de commandites et d'activités commerciales, et le soutien administratif offert à la Fondation Ingenium, un organisme de bienfaisance et entité juridique distincte de la Société.

### 4.3 Budget de fonctionnement

Le tableau ci-dessous décrit le budget de fonctionnement de la Société par activité clé (selon la méthode de la comptabilité d'exercice).

La Société a reçu du financement temporaire pour deux projets d'immobilisations :

- en 2018-2019, la Société a utilisé les sommes résiduelles du financement pluriannuel temporaire reçu en 2014 pour les travaux de décontamination au MSTC et les frais de relocalisation puis de retour des artefacts et du personnel au musée, et pour couvrir les coûts exigés pour libérer les espaces loués temporairement pendant la fermeture du MSTC;
- le financement temporaire de 6,5 millions de dollars reçu en 2016-2017 et en 2017-2018 pour les dépenses associées à la résiliation des baux et au déménagement vers le C3 sera utilisé pendant une période prolongée (jusqu'en 2020-2021), conformément au calendrier de déménagement modifié en raison des délais de construction.

Les dépenses prévues en 2018-2019 sont légèrement plus élevées que celles budgétées en raison de l'augmentation de la fréquentation au MSTC et des coûts fixes liés aux installations. Les activités de publicité et de promotion ont augmenté, coïncidant avec la réouverture du MSTC et la présentation d'expositions spéciales au MSTC et au MAEC au cours de l'été 2018. Ils reflètent en outre l'incidence de l'augmentation du salaire minimum en Ontario, en 2018.

Pour exploiter ses 19 immeubles, la Société défraie des coûts fixes et non discrétionnaires substantiels, comme les loyers, les paiements en remplacement d'impôt (PERI) et les frais des services publics, coûts qui sont déterminés par les prix du marché et par la négociation de contrats. Étant donné la non-indexation des crédits offerts à la Société, celle-ci tente de freiner l'augmentation des frais liés à ses installations en misant sur des stratégies d'efficacité énergétique, en n'effectuant que les travaux d'entretien essentiels et en adoptant d'autres mesures de compression des coûts. Lorsqu'elle ne peut pas compenser l'inflation, elle diminue ses dépenses discrétionnaires pour la collection, les expositions et la programmation.

En 2019-2020, les dépenses liées aux installations atteindront un sommet étant donné que les PERI, les frais de services publics et les coûts de gestion des immeubles augmenteront considérablement, puisque la Société devra exploiter à la fois le ré-ouvert MSTC, le nouveau C3 et les espaces loués pendant le déménagement. La somme des PERI à verser pour le MSTC est provisoire et pourrait changer suivant l'évaluation de l'immeuble par la Ville d'Ottawa, laquelle pourrait demander des paiements rétroactifs si le montant réel à payer dépasse le montant estimé. La Société en est encore à attendre la résolution définitive concernant l'augmentation des PERI au MAEC à la suite des rénovations effectuées en 2011. Les économies en taxes foncières, lorsque les baux seront échus, seront affectées au coût des PERI. Le montant définitif des PERI du C3 sera confirmé suivant l'évaluation complète de l'immeuble par la Ville d'Ottawa.

Les dépenses associées aux expositions et aux programmes reviendront aux niveaux préfermeture du MSTC, période pendant laquelle la Société a investi dans des nouvelles expositions itinérantes et expériences numériques, afin de poursuivre la réalisation de son mandat.

**Tableau 7 – Budget de fonctionnement par principale activité**

| (en milliers de dollars)                  | 2017-2018        | 2018-2019     |               | 2019-2020     | 2020-2021     | 2021-2022     | 2022-2023     | 2023-2024     |
|-------------------------------------------|------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                           | Dépenses réelles | Budget        | Prév.         | Budget        | Projections   |               |               |               |
| Coûts du personnel                        | 20 967           | 20 000        | 21 000        | 20 800        | 20 400        | 20 500        | 20 500        | 20 500        |
| Frais des installations                   | 9 283            | 9 055         | 9 805         | 10 507        | 9 803         | 8 990         | 9 155         | 9 190         |
| Décontamination (moisissures)             | 1 103            | 112           | 112           | -             | -             | -             | -             | -             |
| Déménagement de la collection             | 250              | 3 000         | 2 000         | 1 150         | 600           | -             | -             | -             |
| Amortissement                             | 5 872            | 6 500         | 7 600         | 8 500         | 10 500        | 10 500        | 10 500        | 10 500        |
| Développement et gestion de la collection | 690              | 590           | 590           | 600           | 600           | 600           | 600           | 600           |
| Programmation et expositions              | 5 270            | 3 065         | 4 067         | 4 025         | 2 709         | 2 702         | 2 547         | 2 522         |
| Soutien des services internes             | 1 850            | 1 650         | 1 650         | 1 650         | 1 650         | 1 670         | 1 690         | 1 690         |
| Publicité                                 | 1 485            | 800           | 800           | 700           | 600           | 600           | 600           | 600           |
| Produits des boutiques                    | 489              | 700           | 700           | 670           | 650           | 620           | 600           | 600           |
| <b>Total, compabilité de l'exercice</b>   | <b>47 259</b>    | <b>45 472</b> | <b>48 324</b> | <b>48 611</b> | <b>47 512</b> | <b>46 182</b> | <b>46 192</b> | <b>46 202</b> |
| Moins l'augmentation des créiteurs *      | -                | -             | -             | (1 474)       | (1 500)       | (1 500)       | (1 500)       | (1 500)       |
| Moins l'amortissement **                  | (5 772)          | (6 400)       | (7 500)       | (8 400)       | (10 400)      | (10 400)      | (10 400)      | (10 400)      |
| <b>Total, comptabilité de caisse</b>      | <b>41 487</b>    | <b>39 072</b> | <b>40 824</b> | <b>38 737</b> | <b>35 612</b> | <b>34 282</b> | <b>34 292</b> | <b>34 302</b> |

\* Paiements en remplacement d'impôts (PERI) associés au Centre de conservation des collections.

\*\* La différence est attribuable à la somme de 100 000 \$ payée annuellement.

#### 4.4 Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations pour 2019-2020 servira à terminer le Centre de conservation des collections (2019) et les projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité (2021), grâce au financement spécial prévu au budget de 2016. La Société utilisera son budget d'immobilisations de base de 800 000 \$ pour réparer et remplacer des éléments cruciaux de ses actifs, dont les systèmes d'exploitation des bâtiments et de technologie de l'information les laboratoires, le matériel de manutention, l'ameublement et l'éclairage, et pour produire des expositions permanentes commanditées.

Les crédits de base permettront seulement un investissement minimal dans le remplacement essentiel ou la réparation urgente de biens de la Société dans le but de prolonger leur durée de vie. Le financement de base représente moins que 0,005 % de la valeur totale des immobilisations de la Société (excluant la collection scientifique et technologique nationale) dont la valeur marchande a été estimée à 184,067 millions de dollars en date du 31 mars 2018, et dont une large part est amortie.

Étant donné que les auditoires s'attendent à des contenus numériques et interactifs de plus en plus complexes et que la technologie avance si rapidement, de l'équipement physique et numérique est une nécessité qui requiert des mises à jour continues. La Société continue en outre de concentrer ses investissements dans des infrastructures et technologies numériques lui permettant de soutenir sa programmation et de procurer de l'efficacité opérationnelle. Par conséquent, la majeure partie de son budget de base sera affecté aux technologies de l'information, dont une large portion sera affectée à l'acquisition de nouveaux serveurs de données et au déploiement du système de gestion des expositions au MAEC et au MAAC (2019-2023). Cela permettra au personnel des musées de gérer les éléments numériques des expositions de façon plus efficace et, conséquemment, d'améliorer l'expérience des visiteurs.

Le budget d'immobilisations (selon la méthode de caisse) est présenté dans le tableau ci-dessous, dans le contexte d'une vision des dépenses sur cinq ans.

**Tableau 8 – Budget d’immobilisations**

| (en milliers de dollars)                          | 2017-2018     | 2018-2019     |               | 2019-2020     | 2020-2021    | 2021-2022  | 2022-2023  | 2023-2024  |
|---------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|------------|------------|------------|
|                                                   | Réels         | Budget        | Prév.         | Budget        | Projections  |            |            |            |
| <b>Préservation du patrimoine et recherche</b>    |               |               |               |               |              |            |            |            |
| Équipement technique                              | 36            | 75            | 25            | 75            | 50           | 50         | 50         | 50         |
| <b>Expositions, programmes et rayonnement</b>     |               |               |               |               |              |            |            |            |
| Équipement de la ferme                            | 25            | 25            | 50            | 25            | 50           | 50         | 50         | 50         |
| Expositions permanentes <sup>1</sup>              | 790           | 0             | 600           | 0             | 0            | 0          | 0          | 0          |
| <b>Musées et immeubles abritant la collection</b> |               |               |               |               |              |            |            |            |
| Modernisation du MSTC                             | 22 930        | -             | -             | -             | -            | -          | -          | -          |
| Centre de conservation des collections            | 46 702        | 80 000        | 79 000        | 19 654        | -            | -          | -          | -          |
| Santé et sécurité                                 | 1 042         | 2 850         | 2 850         | 3 525         | 3 250        | -          | -          | -          |
| Réparations visant à prolonger la durée de vie    |               |               |               |               |              |            |            |            |
| – MSTC                                            | 0             | 150           | 450           | 150           | 150          | 150        | 150        | 150        |
| – MAEC                                            | 0             | 125           | 100           | 125           | 125          | 125        | 125        | 125        |
| – MAAC                                            | 0             | 75            | 50            | 75            | 75           | 75         | 75         | 75         |
| Équipement de sécurité                            | 25            | 0             | 0             | 0             | 50           | 50         | 50         | 50         |
| Améliorations locatives                           | 0             | 0             | 0             | 0             | 0            | 0          | 0          | 0          |
| <b>Services internes</b>                          |               |               |               |               |              |            |            |            |
| Flotte et autre équipement                        | 0             | 75            | 0             | 75            | 100          | 100        | 100        | 100        |
| Infrastructure TI                                 | 75            | 275           | 125           | 250           | 200          | 200        | 200        | 200        |
| <b>Total, comptabilité de la caisse</b>           | <b>71 625</b> | <b>83 650</b> | <b>83 250</b> | <b>23 979</b> | <b>4 050</b> | <b>800</b> | <b>800</b> | <b>800</b> |

#### 4.4.1 Projets liés à la santé et la sécurité

En 2016-2017, le gouvernement a approuvé des fonds temporaires de 12,624 millions de dollars sur cinq ans pour des dépenses en capital destinés à la réparation et à la restructuration des installations et des équipements de la Société, afin de régler des problèmes liés à la santé et la sécurité et de pallier le report de travaux de réfection. La majorité des réparations reportées et accumulées pourront être effectuées grâce à ces fonds. Toutefois, certains travaux sur le site du MSTC et du C3 (voies de circulation et aires de stationnement) devront attendre encore, faute de financement, lesquels se sont révélés nécessaires après la décision concernant le financement. Ce financement ne permet pas non plus de redresser de façon permanente la situation en ce qui concerne les fonds d’immobilisations en fonction de la valeur croissante des biens qu’entretient la Société (se reporter à la section 4.4 sur le budget d’immobilisations).

En ce qui concerne les projets à réaliser à date, un projet, soit l’installation d’un système d’extinction d’incendie aux édifices 94 et 95 du MAAC, a été reporté. Bien que les plans soient finalisés, les travaux eux-mêmes auront lieu en 2019-2020. Mais comme ces bâtiments sont la propriété d’Agriculture et Agroalimentaire Canada et sont considérés comme des immeubles patrimoniaux, des permissions doivent être obtenues auprès du ministère et de la Commission de la capitale nationale avant que les travaux soient amorcés. Il en est de même pour les travaux de génie civil et de réfection du stationnement au MAAC, qui ont été reportés d’un an parce que les plans n’ont pas encore été finalisés afin que les travaux puissent débiter.

En 2019-2020, la Société effectuera des remplacements à l’immeuble principal du MAEC pour prolonger la durée de vie des installations, ainsi que des réparations à l’enveloppe externe des immeubles 193 et 194



et du hangar de la collection sur l'aviation. Elle commencera également à planifier les réparations de la clôture de sécurité bordant la piste.

Jusqu'ici tous les projets ont été achevés dans un écart de 5 à 10 % des coûts estimés, respectant ainsi les enveloppes affectées à ces travaux. Les tableaux ci-dessous énumèrent les projets et leur statut.

**Tableau 9 – Projets liés à la santé et la sécurité financés**

| <i>Projets financés</i>                                                                                                                                      | <i>Exercice financier</i> | <i>État en date de mars 2019</i>              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|
| Réparation de la toiture et des conduites, et installation de systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation au 2380 et au 2495, chemin Lancaster | 2016-2017                 | Terminé en 2016-2017                          |
| Remplacement d'équipement nécessaire à l'exploitation de la ferme au MAAC (silo à aliment et équipement de production laitière)                              | 2016-2017                 | Terminé en 2017-2018                          |
| Installation d'un système d'extinction d'incendie et d'alimentation électrique de secours aux édifices 94 et 95 (MAAC)                                       | 2016-2017                 | Réalisé en partie en 2017-2018; en cours      |
| Restauration du phare sur le site du MSTC                                                                                                                    | 2017-2018                 | Terminé en 2017-2018                          |
| Modernisation des monte-charge et des systèmes hydrauliques au bâtiment principal du MAEC                                                                    | 2017-2018                 | Terminé en 2018-2019                          |
| Travaux (intérieurs et extérieurs) de réparation/remplacement visant à prolonger la durée de vie du bâtiment principal du MAEC                               | 2017-2018 à 2019-2020     | Plusieurs projets terminés ou en cours        |
| Rénovation des édifices 193 et 194 du MAEC (toiture, systèmes de chauffage, ventilation et climatisation et d'extinction d'incendie, systèmes de sécurité)   | 2018-2019 et 2020-2021    | En cours                                      |
| Travaux de génie civil au MAAC (déplacement de l'entrée et du stationnement, modification de la signalisation et de l'éclairage)                             | 2018-2019 à 2019-2020     | Planification terminée à 90 %, retard d'un an |
| Réparation de la clôture de sécurité bordant la piste (MAEC)                                                                                                 | 2020-2021                 | Planification amorcée                         |

**Total**

#### 4.4.2 Centre de conservation des collections

Dans le cadre de l'initiative fédérale liée aux infrastructures annoncée dans le budget de 2016, la Société a reçu un investissement de 150,2 millions de dollars pour la construction du nouveau Centre de conservation des collections, afin de préserver et de protéger les inestimables artefacts patrimoniaux du Canada. Le nouveau C3 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, d'aires de bibliothèque et d'archives et de bureaux administratifs. La Société sera le principal occupant du C3, mais y côtoiera le Musée des beaux-arts du Canada (MBAC), tous deux faisant partie du portefeuille de Patrimoine canadien. Cette colocation maximisera les synergies naturelles et permettra de réaliser des économies.

#### État du budget

L'estimation des coûts de construction de 150,2 millions de dollars repose sur l'application d'un ordre de grandeur de ± 50 %, indexé d'un facteur d'extension par rapport au dollar de 2016. La Société s'attend à utiliser tout le financement disponible pour réaliser le projet. En fait, à mesure que la planification et la conception ont évolué, une série de préoccupations se sont révélées et ont entraîné une augmentation considérable des coûts de construction. En date de 2019-2020, les coûts totaux s'élèvent à 152,7 millions de dollars.

Un certain nombre des entrepreneurs retenus en début de projet (excavation, fondation, coffrages, systèmes mécaniques et électriques) ont présenté des propositions inférieures aux coûts projetés, mais cette tendance s'est renversée en ce qui concerne l'enveloppe externe et la finition intérieure, en 2018, qui

ont coûté beaucoup plus que ce qui avait été estimé. Ces coûts plus élevés ont dû être absorbés par les fonds de prévoyance du projet. Des fonds de prévoyance sont également affectés à chaque contrat d'entrepreneur en cas d'augmentation des quantités, de modifications, de problèmes sur le chantier, de lacunes découvertes, etc., à mesure que progressent les travaux. La construction de base de l'immeuble et les travaux de finition intérieure sont prévus à 121,3 millions de dollars, par rapport à l'estimation de 118 millions de dollars, l'écart étant couvert au moyen des fonds de prévoyance.

À mi-chemin de l'exercice 2018-2019, la Société avait déjà affecté tous les fonds de prévoyance afin de couvrir tous les coûts imprévus (problèmes, lacunes dans les plans, changements demandés, irrégularités) et d'assurer la poursuite des travaux. Le tableau ci-dessous présente les coûts du projet par catégorie.

**Tableau 10 – Ventilation des coûts du projet du Centre de conservation des collections**

|                                    | 2016-2017<br>Réels  | 2017-2018<br>Réels   | 2018-2019<br>Budget  | 2018-2019<br>Prévisions | 2019-2020<br>Budget  | Coût total            |
|------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|
| Construction de l'immeuble de base | 4 593 496 \$        | 36 095 613 \$        | 53 184 004 \$        | 61 107 184 \$           | 7 103 407 \$         | 108 900 000 \$        |
| Aménagement de l'intérieur         | -                   | -                    | 10 727 750 \$        | 4 082 039 \$            | 8 717 961 \$         | 12 800 000 \$         |
| Honoraires professionnels          | 2 749 950 \$        | 8 867 226 \$         | 4 996 675 \$         | 4 042 917 \$            | 1 740 907 \$         | 17 600 000 \$         |
| Imprévus                           | -                   | 1 739 551 \$         | 11 091 625 \$        | 9 768 430 \$            | 2 092 019 \$         | 13 800 000 \$         |
| <i>Total par année</i>             | <i>7 343 747 \$</i> | <i>46 702 390 \$</i> | <i>80 000 054 \$</i> | <i>78 999 570 \$</i>    | <i>19 654 294 \$</i> | <b>152 700 000 \$</b> |

La Société continuera de chercher à obtenir du financement pour réaliser le plan de site à long terme comprenant l'agrandissement de l'immeuble pour permettre d'accroître la collection et d'accueillir d'autres partenaires fédéraux, et l'aménagement d'un parc sur la science et la technologie. L'espace est suffisant sur le site du MSTC pour l'agrandissement du C3, et la Commission de la capitale nationale (CCN) a déjà donné son approbation, en avril 2016, au projet d'expansion sur le terrain fédéral.

Considérant les fonds actuellement disponibles, on pourra réaliser certains des objectifs du projet, dont l'amélioration de l'accès à la collection, l'amélioration des conditions ambiantes de conservation et de la sécurité, l'aménagement de nouveaux laboratoires de préservation, le rapprochement du personnel des collections et des laboratoires pour rehausser la productivité et l'efficacité, et l'établissement d'un nouvel institut de recherche sur la collection.

### État de l'échéancier

Les échéances ont été repoussées à deux reprises afin de tenir compte des complexités imprévues découvertes pendant la période de planification, d'éviter des frais, et de refléter les résultats de l'appel de propositions et certaines particularités qui se sont manifestées pendant la construction.

En 2018-2019, l'enveloppe extérieure a été achevée, les systèmes mécaniques, électriques et de plomberie ont été raccordés, et les équipes ont effectué les travaux de finition à l'intérieur et à l'extérieur, comme le revêtement, la peinture, les planchers, les systèmes de technologies de l'information, le câblage audiovisuel et de sécurité, l'éclairage, et l'installation des équipements et de l'ameublement. L'installation des rayonnages a partiellement commencé.

La Société s'attend à rencontrer les jalons suivants :

- immeuble achevé et prêt à être occupé – 31 mars 2019
- correctifs et activités de mise en service – 31 mai 2019
- installation des rails extérieurs temporaires et permanents et derniers travaux sur le site – juillet 2019

Le déménagement a commencé à l'hiver 2019, d'abord en ce qui concerne les artefacts surdimensionnés au rez-de-chaussée. Les trains arriveront à la fin de l'été, et le personnel, la bibliothèque et les archives suivront à l'automne 2019. L'installation des rayonnages qui seront acquis à mesure que du financement sera obtenu continuera bien au-delà du début de 2020, tandis que le déplacement de la collection devrait se poursuivre jusqu'au milieu de 2021.