



Sommaire du
Plan d'entreprise
2025-2026 à 2029-2030

Sommaire des budgets
d'exploitation et d'immobilisations
2025-2026

Déclaration

Les trois musées d’Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada et le Centre Ingenium sont situés sur le territoire ancestral non cédé de la nation algonquine des Anishnabés. Ingenium partage ces espaces avec de nombreuses collectivités – des Premières Nations, des Métis et des Inuits – qui habitent sur l’île de la Tortue grâce à la nation algonquine des Anishnabés qui a accueilli et qui accueille toujours les gens sur son territoire.

En tant qu’organisme et en tant que personnes, nous nous tenons responsables de nos relations avec les peuples autochtones. Nous avons pris des mesures pour adapter et améliorer nos activités, notamment en modifiant nos pratiques pour refléter les coutumes et les modes de connaissances autochtones, en cocréant de nouveaux programmes avec des innovateurs autochtones et en faisant la promotion d’initiatives pilotées par des Autochtones. Nous nous tenons également responsables d’aborder des récits difficiles qui ont un impact sur la relation entre les musées, les STIAM (les sciences, la technologie, l’ingénierie, les arts et les mathématiques) et les peuples autochtones.

Alors que nous continuons de consolider ce travail de collaboration avec les nations et les organismes autochtones, nous ouvrons les bras au dialogue sur la façon de naviguer ensemble dans ces espaces.

Table des matières

Sommaire.....	3
1. Survol	4
1.1 Principaux programmes et activités	5
1.2 Structure de gouvernance	6
2. Environnement opérationnel.....	8
2.1 Facteurs internes clés	8
2.2 Facteurs externes clés.....	9
3. Objectifs, activités, risques, résultats attendus et indicateurs de rendement.....	10
3.1 Objectif stratégique 1 : Relier la société à la science, à la technologie et à l’innovation	10
3.2 Objectif stratégique 2 : Cultiver un sentiment d’appartenance.....	12
3.3 Objectif stratégique 3 : Renforcer nos fondations	14
3.4 Risques organisationnels	16
4. Aperçu des états financiers.....	22
4.1 États financiers.....	22
4.2 Budget d’exploitation	27
4.3 Budget d’immobilisations	28

Sommaire

Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada (Ingenium, 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).

Ces musées rejoignent les gens partout au Canada et à l'étranger, cultivent des liens avec eux et suscitent leur participation par le biais d'initiatives de rayonnement, comme des expositions itinérantes, des prêts d'artefacts, des programmes offerts lors de grands événements publics, des présentations dans des congrès, des documents de recherche, des produits numériques, des expositions et visites virtuelles, des webinaires, des plateformes en ligne et des programmes de rayonnement d'échelle nationale.

Ingenium continuera de favoriser la curiosité, la créativité et l'ingéniosité grâce à la mise en œuvre de son nouveau plan stratégique 2025-2030 qui est axé sur les trois objectifs stratégiques suivant :

- *Relier la société à la science, à la technologie et à l'innovation* : offrir des occasions d'apprentissage et de découverte stimulantes et expérientielles; collaborer avec des partenaires pour faire croître l'écosystème des STIAM (les sciences, la technologie, l'ingénierie, les arts et les mathématiques) et son impact; et atteindre des auditoires partout au pays.
- *Cultiver un sentiment d'appartenance* : rendre les expériences d'Ingenium plus accessibles et plus pertinentes pour les auditoires en éliminant les obstacles; en tendant la main aux communautés de la diversité – y compris les collectivités autochtones – pour collaborer et cocréer; et en développant, interprétant et diffusant la collection nationale de manière à mieux représenter la diversité et l'ingéniosité du Canada.
- *Renforcer nos fondations* : favoriser un environnement d'apprentissage sécuritaire qui contribue au bien-être des employés; offrir des expériences de haute qualité aux visiteurs; réduire l'empreinte environnementale; et mettre en œuvre des stratégies pour améliorer l'intégrité des programmes et la viabilité financière.

La majeure partie des dépenses d'exploitation d'Ingenium est affectée aux salaires et aux coûts des installations. Le budget d'exploitation de 2025-2026 s'élève à 51,913 millions de dollars (selon la comptabilité de caisse), dont 39,673 millions de dollars proviennent de crédits parlementaires et 12,24 millions de dollars de recettes, contributions et intérêts. Le budget d'immobilisations sera limité en fonction des crédits de base de 0,8 million de dollars.

Le financement supplémentaire temporaire reçu en 2025-2026 et en 2026-2027 permettra à Ingenium de faire face aux pressions opérationnelles et d'équilibrer son budget de 2025-2026. Un déficit de 1,56 million de dollars est prévu en 2026-2027 pour réparer l'infrastructure vieillissante du MAEC. À partir de 2027-2028, Ingenium prévoit des déficits croissant en raison de l'expiration du financement supplémentaire temporaire et des effets persistants de l'inflation sur ses dépenses.

1. Survol

Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada¹ a été constitué en société d’État au moment de l’adoption de la *Loi sur les musées*, en 1990. En tant que société culturelle de la Couronne, Ingenium agit de façon indépendante du gouvernement en ce qui a trait aux décisions relatives à ses activités et à son fonctionnement courant, et à sa programmation. 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, Ingenium dépend des crédits approuvés par le Parlement qui sont ainsi sa principale source de revenus, en plus des recettes et contributions.

Un organisme de bienfaisance indépendant qui fonctionne sous le nom de Fondation Ingenium offre du soutien philanthropique à la Société.

RÔLE EN MATIÈRE DE POLITIQUES PUBLIQUES	« Jouer un rôle fondamental, seul ou en collaboration avec d’autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l’ensemble du Canada et à l’étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l’affirmation de l’identité canadienne ». « Représenter tant une source d’inspiration et de connaissance qu’un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offrir dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous. »			
MANDAT	« Promouvoir la culture scientifique et technique au Canada par la constitution, l’entretien et le développement d’une collection d’objets scientifiques et techniques principalement axée sur le Canada, et par la présentation des procédés et productions de l’activité scientifique et technique et de leurs rapports avec la société sur les plans économique, social et culturel. »			
VISION	Ingenium éveille l’ingéniosité.			
MISSION	Ingenium est un catalyseur qui libère les esprits curieux et créatifs d’une nation d’innovateurs.			
VALEURS	Créativité	Inclusion	Collaboration	Responsabilisation

Les programmes de la Société sont offerts au bénéfice des Canadiens de tous les âges, les principaux auditoires 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 (RCN). D’autres organismes fédéraux offrent des programmes scientifiques, comme le ministère des Pêches et des Océans (MPO) et le ministère de l’Innovation, des Sciences et du Développement économique et ses agences de recherche. Quant aux institutions provinciales, elles font également progresser la culture scientifique, qu’il s’agisse de centres des sciences, de planétariums ou de musées.

Des renseignements détaillés 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>.

¹ Le nom usuel et commercial courant de la Société depuis 2017 est Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada, nom utilisé dans les communications publiques de l’organisme lorsque le nom légal (Musée national des sciences et de la technologie) n’est pas exigé. Le terme « la Société » désigne ainsi l’organe directeur des trois musées.

1.1 Principaux programmes et activités

La Société préserve et fait croître une collection scientifique et technologique nationale d'artefacts et de documents d'archives qui sont mis en valeur dans des expériences numériques uniques, dans des initiatives de rayonnement nationales ainsi que dans ses trois musées nationaux. La collection est conservée dans les 16 immeubles des trois établissements situés à Ottawa, lesquels comprennent des espaces d'exposition, de programmation publique et scolaire, de recherche et de conservation d'artefacts. La Société collabore avec des partenaires universitaires, publics, non gouvernementaux, sans but lucratif et industriels afin de tirer parti des connaissances, des expériences et des auditoires à l'échelle nationale et internationale, et de promouvoir et de favoriser la culture d'innovation au Canada.

1.1.1 Les musées

Le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada (MAAC) est une ferme de démonstration parfaitement fonctionnelle comptant des centaines d'animaux dont des races patrimoniales et une exploitation laitière, et offre des expériences pédagogiques immersives. Situé sur un site historique national qui est aussi une station de recherche scientifique active, il met en lumière les relations entre l'environnement, la science, la technologie, l'agriculture et l'alimentation dans l'optique des objectifs de développement durable des Nations Unies.

Le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada (MAEC) est situé près d'un aéroport en activité, et 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.

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC) propose des expériences immersives qui favorisent la découverte, le jeu et l'apprentissage expérientiel afin d'aider le public à mieux comprendre l'histoire de l'innovation au Canada. Les expositions portent sur un vaste éventail de sujets dont les transports, les femmes dans le secteur industriel, l'astronomie autochtone, les sciences océaniques et la technologie prêt-à-porter. Les visiteurs peuvent voir la science en action sur la Scène démo, ou bricoler dans l'atelier de fabrication du musée.

1.1.2 La collection et le Centre Ingenium

La société conserve et préserve une vaste collection d'objets scientifiques et technologiques emblématiques de l'ingéniosité canadienne, dont plus de 150 000 objets 3D et plus de 2,1 millions de documents 2D et d'archives. La collection est 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 figure parmi les meilleures au monde. Ingenium diffuse des connaissances entourant sa collection en racontant des récits sur l'innovation humaine qui a contribué au monde moderne.

Le Centre Ingenium est un immeuble expressément construit pour la conservation de la collection scientifique et technologique nationale – ainsi qu'une partie de la collection du Musée des beaux-arts du Canada (MBAC) – dans un milieu contrôlé qui est conforme aux normes et qui facilite l'accès à la collection. L'Institut de recherche vient enrichir la bibliothèque, les archives, les laboratoires de conservation et les ateliers du Centre. Cet institut

rend possible de la recherche innovante et expérimentale liée à la collection, et facilite la collaboration entre le personnel de recherche et des étudiants, des chercheurs externes, des artistes, des scientifiques et des conservateurs invités. Le Laboratoire d'innovation numérique prend appui sur des partenariats qui visent la participation numérique accessible pour développer les compétences numériques dans le secteur du patrimoine et créer de nouveaux contenus numériques accessibles entourant la collection, les espaces et les expériences muséales d'Ingenium, de manière à favoriser l'engagement des gens envers le patrimoine canadien de l'innovation.

1.1.3 Initiatives de rayonnement

Les initiatives de rayonnement numériques et physiques augmentent la capacité de la Société à rejoindre ses auditoires partout au Canada, à établir des liens avec eux et à les engager, et à représenter l'innovation canadienne à l'échelle internationale. Parmi les exemples, on peut mentionner les expositions itinérantes et virtuelles, les programmes de rayonnement ciblant les groupes qui recherchent et méritent l'équité, les programmes de mentorat, les séries de conférences, la publication de travaux de recherche, un soutien à la communication scientifique pour les partenaires, des programmes présentés lors d'activités communautaires, de la formation et de la communication scientifique, ainsi que le programme international Diversité en STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques).

1.2 Structure de gouvernance

1.2.1 Conseil d'administration

En vertu de la *Loi sur les musées*, un conseil d'administration est l'organe directeur de la Société, lequel doit rendre compte des affaires de cette dernière au Parlement par l'entremise du ou de la ministre du Patrimoine canadien. Les administrateurs, qui agissent collectivement en tant que conseil d'administration, établissent les orientations et politiques stratégiques et surveillent la direction de la Société ainsi que ses activités et dossiers afin de veiller à ce qu'elle s'acquitte de toutes les obligations qui lui sont conférées par la *Loi sur les musées* et par la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le conseil d'administration est composé de onze administrateurs (y compris un président ou une présidente et un vice-président ou une vice-présidente), nommés par le ou la ministre du Patrimoine canadien avec l'approbation du gouverneur en conseil. Les administrateurs demeurent en poste jusqu'à ce qu'ils présentent leur démission ou que des remplaçants soient nommés à leur place. Il y a actuellement un poste vacant au conseil, et le mandat de deux membres se terminera en 2025-2026. Les biographies des administrateurs en poste sont présentées à l'adresse <https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration>.

Nom / province	Durée du mandat	Début et fin du mandat
Président : Neil Russon, N.-B.	4 ans	9 mai 2023 – 8 mai 2027
Vice-présidente : Mary Anne V. Chambers, Ont.	4 ans	6 octobre 2023 – 5 octobre 2027
Doramy Ehling, C.-B.	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Gervan Fearon, Ont.	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Christian Idicula, Alb.	3 ans	7 octobre 2022 – 6 octobre 2025
Jascha Jabes, Ont.	4 ans	2 décembre 2022 – 2 décembre 2026
Daniel H. Lanteigne, Qc	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Andréanne Leduc, Qc	3 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2025
Tracy Primeau, Ont.	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Kirstine Stewart, É.-U.	4 ans	30 mai 2024 – 29 mai 2028

La rémunération des administrateurs est déterminée par le gouverneur en conseil².

Le conseil se réunit au moins une fois par trimestre. Le conseil mobilise également la population chaque année afin de communiquer ses objectifs et résultats ainsi que des données sur ses finances et ses programmes.

Comités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est soutenu par quatre comités qui lui rendent compte au moyen de rapports réguliers sur leurs délibérations, décisions, préoccupations et risques gérés. Le président-directeur général ou la présidente-directrice générale d'Ingenium siège à tous les comités, mais n'a pas droit de vote.

Le **comité exécutif (CE)** détient les pleins pouvoirs lors de situations exceptionnelles où il n'est pas possible de réunir rapidement tous les membres du conseil d'administration, par exemple pour l'approbation de contrats hors du calendrier des réunions du conseil régulières. Le CE est composé du président, du vice-président et de deux autres administrateurs.

Le **comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques (CFVGR)** supervise les contrôles de gestion financière de la Société ainsi que ses pratiques. Le comité examine les plans 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. Le comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le **comité de gouvernance (CG)** surveille et examine les pratiques de gouvernance de la Société, y compris un processus d'auto-évaluation. Il fournit des conseils sur la gestion des ressources humaines et soutient l'établissement des objectifs de performance du PDG et l'évaluation de leur réalisation. Le comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le **comité de la durabilité et du rayonnement (CDR)** fournit des conseils sur l'engagement stratégique et l'établissement de relations, notamment en identifiant les principales parties prenantes et les principaux partenaires et en collaborant avec eux afin d'aider la société à

² <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/programmes/nominations/nominations-gouverneur-conseil/conditions-emploi-avantages-sociaux/lignes-directrices-remuneration.html>

mettre en œuvre son plan stratégique. Le CDR est composé de quatre à six administrateurs, en plus du président du conseil d'administration.

1.2.2 Direction exécutive

Les activités quotidiennes de la Société et les décisions relatives aux programmes sont dirigées par le président-directeur général ou la présidente-directrice générale, qui reçoit le soutien de l'équipe de la haute direction :

- Chef de l'exploitation, Personnes et services corporatifs
- Vice-présidence, Collection, recherche et gouvernance
- Direction générale, Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada
- Direction générale, Musée de l'aviation et de l'espace du Canada
- Direction générale, Musée des sciences et de la technologie du Canada
- Vice-présidence, Avancement et partenariats
- Vice-présidence, Numérique, affaires publiques et activités commerciales

La présidente-directrice générale actuelle, Christina Tessier, a été invitée à effectuer un deuxième mandat de cinq ans le 11 juin 2023, avec un niveau de classification CEO-3.

Le budget affecté au programme de rémunération d'Ingenium est basé sur les conditions économiques et sur la capacité de la Société de remplir ses obligations financières.

Comme tous les autres employés, les dirigeants ont droit à des avantages sociaux, comme le Régime de pension de retraite de la fonction publique, l'indemnisation des frais de soins de santé et de soins dentaires, un régime d'invalidité, des prestations supplémentaires de décès et le Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique.

2. Environnement opérationnel

2.1 Facteurs internes clés

La réussite d'Ingenium est attribuable à son personnel compétent et expérimenté. Les 240 équivalents temps plein en 2025-2026 reflètent le niveau d'activité actuel ainsi que les postes financés par des ententes de partenariat. La majorité des employés sont syndiqués et membres de l'Alliance de la fonction publique du Canada. La convention collective en vigueur viendra à échéance le 31 mars 2025. Tout comme dans les secteurs des services et du tourisme, une partie du personnel de première ligne des musées³ sont des employés occasionnels ou à temps partiel. La société utilise de la formation et du perfectionnement, des stages, des postes d'alternance travail-études et des bourses de recherche pour soutenir le recrutement et la planification de la relève. La société a mis en œuvre des stratégies pour tenter de diversifier son personnel. Un solide groupe de bénévoles soutient en outre les activités.

La Société a bénéficié d'investissements fédéraux considérables dans ses infrastructures et de soutien pour le maintien de ses musées depuis 2016. Toutefois, le financement de base demeure inchangé depuis des décennies et est insuffisant pour maintenir et bonifier ses actifs afin de répondre à l'évolution des normes d'accessibilité, d'écologisation, de santé et de

³ Exemples d'employés de première ligne : caissiers au comptoir d'accueil et dans les boutiques, guides, animateurs de programmes pédagogiques et publics.

sécurité ainsi qu'à l'impératif numérique d'être accessible et pertinent pour tous les Canadiens d'un bout à l'autre du pays.

La réputation d'Ingenium en tant que source fiable de contenus continuera d'assurer l'élargissement de son réseau de collaborateurs et lui permettra de fournir de l'information fiable et fondée sur les faits de manière à dissiper la désinformation.

2.2 Facteurs externes clés

Économie : malgré la croissance prévue du PIB du Canada en 2025⁴, le coût de la vie – en particulier du logement – dépasse largement les salaires, et c'est au Canada qu'on trouve la dette de ménages la plus élevée parmi les pays du G7⁵. Or, cette situation pourrait réduire la demande des consommateurs pour des activités et expériences culturelles.

Tourisme : le tourisme national et international s'est rétabli depuis la fin de la pandémie⁶, et on prévoit au Canada une augmentation de 30 % du tourisme d'ici 2030⁷. Toutefois, le nombre de touristes à Ottawa pendant la période de planification devrait être inférieur à celui de 2020 en raison de la fermeture de l'édifice du Centre du Parlement – une importante attraction touristique dans la capitale fédérale – jusqu'en 2032.

Concurrence : en ligne, Ingenium est en concurrence avec toutes les institutions qui fournissent des contenus axés sur la science, la technologie et l'innovation. Dans la région de la capitale nationale, quatre musées nationaux se disputent des auditoires, des contributeurs et des donateurs semblables, et le renouvellement d'une exposition ou l'inauguration d'une exposition spéciale dans un musée peut affecter la part de marché des autres. Ingenium doit rester attrayant pour le secteur philanthropique en démontrant son incidence sociale au niveau local et national ainsi qu'auprès des groupes qui recherchent et méritent l'équité.

Technologie : les musées ont plus de possibilités de créer des expériences personnalisées sur place et en ligne, comme des visites adaptées aux intérêts de visiteurs particuliers, et ces expériences intéressent de plus en plus les gens. Les musées sont de plus en plus nombreux à investir dans des solutions technologiques – données, dispositifs, etc. – pour mieux comprendre le comportement des utilisateurs et combler les attentes changeantes des visiteurs. Les récents progrès dans le domaine de l'intelligence artificielle (IA) procurent de nouvelles occasions aux musées⁸ et au gouvernement⁹, comme la rationalisation des processus et l'efficacité opérationnelle, bien qu'ils posent des risques importants en ce qui concerne la désinformation,

⁴ https://www.oecd.org/fr/publications/perspectives-economiques-de-l-ocde/volume-2023/issue-2_b07667cd-fr.html

⁵ [Vies futures : incertitudes – Horizons de politiques Canada](#)

⁶ <https://archives.destinationcanada.com/sites/default/files/archive/1990-Tourisme%20en%20bref%20rapport%20trimestriel%20-%20T1%202024/Tourisme%20en%20bref%20-%20Rapport%20trimestriel%20-%20T1%202024.pdf>

⁷ <https://archives.destinationcanada.com/sites/default/files/archive/1990-Tourisme%20en%20bref%20rapport%20trimestriel%20-%20T1%202024/Tourisme%20en%20bref%20-%20Rapport%20trimestriel%20-%20T1%202024.pdf>

⁸ <https://themuseumsai.network/toolkit/>

⁹ [Utilisation responsable des systèmes décisionnels automatisés du gouvernement fédéral](#)

la partialité et la cybersécurité. S'il est essentiel de suivre le rythme de ces technologies qui évoluent si rapidement, cela est toutefois coûteux et exige beaucoup de temps.

Démographie changeante : on s'attend de plus en plus à ce que les musées démontrent leur impact social et leur valeur communautaire et qu'ils rendent leurs contenus et leurs expériences plus accessibles et plus pertinents pour la population de plus en plus diversifiée du Canada. La société peut miser sur ses offres actuelles, comme les espaces de musée adaptés et les programmes pour les visiteurs vivant avec un handicap.

3. Objectifs, activités, risques, résultats attendus et indicateurs de rendement

En avril 2025, la Société lancera un nouveau plan stratégique pour la période de 2025 à 2030. Il reposera sur trois objectifs stratégiques qui guideront l'allocation des ressources et la poursuite de résultats pour la réalisation de son mandat :

1. Relier la société à la science, à la technologie et à l'innovation
2. Cultiver un sentiment d'appartenance
3. Renforcer nos fondations

En 2025-2026, la Société lancera également un cadre renouvelé de résultats comprenant une série de résultats et d'indicateurs, alignés sur les objectifs du plan stratégique 2030.

3.1 Objectif stratégique 1 : Relier la société à la science, à la technologie et à l'innovation

Les sciences, la technologie et l'innovation sont les clés pour résoudre les problèmes complexes d'aujourd'hui et de demain. La Société s'est engagée à aider un plus grand nombre de gens à acquérir des connaissances et des compétences dans ces domaines grâce à ses programmes sur place et en ligne, à de la formation, à des partenariats dans l'écosystème des STIAM, et à son rayonnement national d'un océan à l'autre et à l'autre.

Cet objectif stratégique soutient son mandat et sa responsabilité fondamentale dans le domaine des expositions, des programmes et du rayonnement, soit les activités qui visent à interpréter la collection, à démontrer les innovations scientifiques et technologiques et à communiquer l'impact sociétal de ces dernières aux visiteurs et aux auditoires mondiaux.

Orientation stratégique 1.1 : Rendre la science, la technologie et l'innovation pertinentes et engageantes

Activités principales :

- Adapter les programmes scientifiques scolaires pour y intégrer des expériences d'apprentissage plus pratiques et concrètes, pour qu'ils reflètent mieux les différents styles d'apprentissage et pour renforcer les liens avec l'innovation canadienne. Offrir aux élèves plus d'occasions d'explorer des carrières dans les domaines des sciences, de la technologie et de l'innovation.
- Accroître les occasions qui permettent au public d'en savoir plus sur les innovateurs canadiens, d'explorer des technologies pertinentes et de discuter d'enjeux actuels en prenant part à des démonstrations et programmes publics.

- Élaborer et promouvoir des programmes publics qui attirent les populations sous-représentées dans les musées (jeunes adultes, personnes âgées, nouveaux arrivants au Canada).

Orientation stratégique 1.2 : Renforcer la capacité dans le domaine des STIAM

Activités principales :

- Élargir les offres de formation et les formats pédagogiques pour les éducateurs, les enseignants et les animateurs dans tous les contextes d'apprentissage afin de susciter l'intérêt des jeunes dans l'apprentissage des STIAM.
- Former, encadrer et soutenir les partenaires et les joueurs de l'industrie et du gouvernement pour qu'ils puissent présenter et diffuser des programmes et des communications scientifiques.
- Mettre en relation les universitaires, les conseils de recherche et les praticiens de l'écosystème des STIAM afin de mieux comprendre la confiance en la science et la désinformation, et de trouver des moyens pour renforcer l'engagement envers la science.
- Élargir les partenariats avec les établissements d'enseignement postsecondaire qui renforcent la capacité en matière de recherche en histoire publique et qui appuient leurs travaux sur la collection et les offres des musées, notamment dans le cadre de bourses et de stages.

Orientation stratégique 1.3 : Élargir la portée et le rayonnement à l'échelle nationale

Activités principales :

- Accroître l'accessibilité des contenus des musées et des objets de collection pour un plus grand nombre d'institutions grâce à un programme de prêt d'artefacts repensé et au renouvellement du portfolio d'expositions itinérantes, y compris la conception d'une exposition sur l'énergie, la maison et le climat.
- Accroître l'empreinte nationale de la Société en fournissant des services d'interprétation scientifique chez les partenaires.
- Mettre en œuvre une stratégie nationale de notoriété de la marque à intégrer à toutes les offres.
- Promouvoir les programmes scolaires virtuels et ceux présentés dans les classes afin de rejoindre plus d'élèves. Revoir les contenus éducatifs en ligne afin d'assurer qu'ils reflètent les programmes pédagogiques canadiens et qu'ils incluent des éléments plus dynamiques.
- Miser sur les modes d'accès numériques en déployant une application interactive de réalité augmentée (RA) pour mieux présenter les artefacts et les actifs numériques, en renouvelant le canal de vidéos sur le web et en concevant de nouvelles visites virtuelles de la collection.

Objectif stratégique 1 : Relier la société à la science, à la technologie et à l'innovation

Résultat	Indicateur	Cible 2025-2026
Les auditoires reconnaissent l'impact des STIAM et de l'innovation dans leur quotidien (court)	Reconnaissance par les gens de l'impact des STIAM et de l'innovation dans leur vie	Année de référence
Les auditoires ont la confiance nécessaire pour aborder des sujets liés aux STIAM (moyen)	Confiance des auditoires envers des sujets liés aux STIAM	Année de référence
L'écosystème des STIAM est mieux équipé pour engager les auditoires (court)	Des personnes et partenaires sont en mesure de présenter des contenus liés aux STIAM	2 200
Une capacité accrue dans l'écosystème des STIAM (moyen)	Perception par des personnes et partenaires de leur capacité à engager des auditoires	Année de référence
Les auditoires partout au Canada prennent part à l'offre d'Ingenium (court)	Participation dans les régions canadiennes (par le rayonnement)	75 %
	Participation numérique (visites des sites web, interactions dans les réseaux sociaux)	1,8 million
	Participation aux offres virtuelles et de rayonnement et nombre d'offres	Année de référence
Ingenium est reconnu pour la réalisation de sa mission (moyen)	Soutien du public, des auditoires, des partenaires envers la mission d'Ingenium	Année de référence
Le renforcement de la culture d'innovation au Canada (ultime)	Auditoires démontrant des tendances innovatrices	90 %
	Auditoires inspirés par leur connaissance de l'innovation/des innovateurs au Canada	95 %

3.2 Objectif stratégique 2 : Cultiver un sentiment d'appartenance

La société s'est engagée à créer des expériences accessibles et accueillantes pour tous, et à cocréer et diffuser des histoires qui reflètent la diversité dans le passé, le présent et de l'avenir des STIAM. Son engagement envers la vérité, la réconciliation, l'équité, la diversité, l'inclusion et l'accessibilité (VREDIA) sera mieux représenté dans ses activités, et la Société continuera d'approfondir ses relations avec les nations autochtones et les communautés de la diversité.

Cet objectif stratégique soutient la réalisation du mandat dans deux domaines de responsabilité fondamentale – expositions, programmes et rayonnement, puis préservation du patrimoine et recherche – soit les volets visant le développement, la conservation et la gestion de la collection ainsi que la recherche.

Orientation stratégique 2.1 : Approfondir les relations avec diverses communautés pour favoriser des récits diversifiés

Activités principales :

- Cultiver et renforcer les relations avec les partenaires autochtones afin de cocréer des contenus mettant à l'honneur la science et les connaissances autochtones.

- Tendre la main aux communautés de la diversité pour élaborer des offres publiques qui incluent leurs perspectives afin de promouvoir des récits plus holistiques autour de la science, de la technologie et de l'innovation.
- Mettre en œuvre le cadre en matière de VREDIA assorti de ressources pour aider le personnel à cultiver et à maintenir des relations avec les Autochtones et les membres des communautés de la diversité.

Orientation stratégique 2.2 : Cerner, éliminer et prévenir les obstacles qui nuisent à l'accès

Activités principales :

- Approfondir l'approche en ce qui concerne l'accessibilité en élaborant et en renouvelant la série de politiques sur l'accessibilité et en faisant progresser la mise en œuvre des plans d'accessibilité.
- Miser sur les technologies numériques pour éliminer les obstacles, notamment en mettant en œuvre des solutions d'orientation et signalisation numériques et en concevant de nouvelles expériences numériques pour rehausser les expositions.
- Examiner la programmation sur place et hors site afin de cerner les obstacles qui nuisent aux membres de communautés de la diversité qui ont des besoins particuliers.
- Travailler avec des groupes communautaires pour explorer des façons de faciliter l'accès aux musées pour les membres de communautés de la diversité.

Orientation stratégique 2.3 : Développer et diversifier la collection nationale

Activités principales :

- Mettre en œuvre les appels à l'action en matière de vérité et réconciliation (67, 69 et 70) en prenant appui sur le cadre de réconciliation pour les institutions d'archives canadiennes et les normes pour les musées, le tout afin de favoriser un alignement sur la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones.
- Faire évoluer les pratiques de conservation en tenant compte des perspectives des peuples autochtones et des communautés de la diversité.
- Mettre en œuvre une stratégie renouvelée pour la recherche et le développement de la collection afin d'axer les activités de recherche, d'acquisition et d'interprétation sur la représentativité, l'équité, la diversité et la durabilité.
- Établir une approche pour préserver les documents numériques de la collection par des solutions technologiques et la documentation.

Objectif stratégique 2 : Cultiver un sentiment d'appartenance		
Résultat	Indicateurs	Cible 2025-2026
Les communautés de la diversité ont un partenaire fiable pour diffuser et échanger les connaissances (court)	Conception de programmes, d'expositions et d'activité en collaboration avec les communautés de la diversité	Année de référence
	Niveau de confiance des collaborateurs des communautés de la diversité	Année de référence
Les communautés de la diversité diffusent leurs perspectives en matière de STIAM avec des auditoires élargis (moyen)	Reconnaissance par les auditoires de perspectives diversifiées en ce qui a trait aux STIAM	Année de référence
Les auditoires bénéficient d'un accès plus équitable aux établissements d'Ingenium (court)	Peuples autochtones	6 %
	Membres des minorités visibles	26 %
	Personnes handicapées	27 %
	Diminution des obstacles rencontrés par les visiteurs dans les musées	85 %
Les réalisations des communautés de la diversité se reflètent dans la collection et dans la façon dont elle est interprétée et diffusée (court)	Acquisition d'objets et interprétation qui reflètent les réalisations des communautés de la diversité	Année de référence
Les espaces, les programmes et la collection d'Ingenium suscitent un sentiment d'appartenance chez les membres des communautés de la diversité (moyen)	Sentiment d'appartenance chez les auditoires provenant de communautés de la diversité	90 %
La société canadienne valorise la diversité dans le domaine des STIAM (ultime)	Reconnaissance par les auditoires que la diversité est un moteur pour les STIAM	Année de référence

3.3 Objectif stratégique 3 : Renforcer nos fondations

La réussite de la Société repose sur ses fondations profondes : son personnel, ses ressources financières et ses infrastructures. En renforçant ces fondations de façon durable, elle assurera la résilience de ces ressources afin qu'elles permettent la réalisation des résultats stratégiques.

Cet objectif stratégique soutient l'intégrité continue des programmes et de toutes les responsabilités fondamentales, en mettant l'accent sur les bâtiments des musées et de conservation de la collection par l'intendance et la gestion des infrastructures, des ressources humaines et financières et de la prestation de services.

Orientation stratégique 3.1 : Favoriser le bien-être, l'apprentissage et la croissance du personnel

Activités principales :

- Mettre en œuvre une stratégie d'apprentissage pour développer des compétences fondamentales, dont des compétences relationnelles et technologiques, en prenant appui sur des feuilles de route d'apprentissage et de perfectionnement, et offrir des parcours vers le leadership.

- Miser sur une vérification interne pour éclairer l'élaboration d'une approche d'acquisition de talents plus proactive et inclusive afin d'attirer une main-d'œuvre diversifiée.
- Favoriser la santé et la sécurité psychologiques et le maintien en poste par le renouvellement de la série de politiques visant le milieu de travail et l'amélioration des processus d'accueil et d'accommodement.

Orientation stratégique 3.2 : Renforcer la résilience financière

Activités principales :

- Renouveler la stratégie de partenariat et les outils de mise en œuvre afin de cerner et d'attirer des partenaires à long terme de grande valeur et qui sont alignés sur la mission d'Ingenium.
- Mettre en œuvre des stratégies d'activités commerciales pour accroître la rentabilité :
 - Augmenter la capacité en matière de commerce électronique.
 - Promouvoir dans de nouveaux marchés la location des salles et espaces uniques des musées.
 - Améliorer la fidélisation des membres.
- Utiliser des technologies innovantes pour réaliser des gains d'efficacité et des économies.

Orientation stratégique 3.3 : Positionner les musées en tant que destinations de choix

Activités principales :

- Mettre en œuvre une stratégie en matière de tourisme pour attirer plus de visiteurs provenant hors de la région de la capitale nationale.
- Mettre en œuvre un plan de modernisation et d'entretien des éléments interactifs numériques des musées.
- Explorer des façons de mieux tirer profit de l'entièreté des espaces du MAEC afin d'offrir aux visiteurs une expérience plus cohésive.
- Élaborer un plan de renouvellement décennal pour le MSTC.
- Renouveler les expositions et les présentations et accueillir dans les trois musées des expositions itinérantes qui sont en lien avec des enjeux d'actualité et qui présentent des expériences vécues, par exemple :
 - *Galerie de l'agriculture durable*
 - *Cuisiner des souvenirs*
 - *Voyages sacrés*
- Établir un plan d'investissement à long terme pour l'entretien des immeubles, des équipements de conservation et de l'infrastructure numérique et informatique.

Orientation stratégique 3.4 : Améliorer la durabilité environnementale

Activités principales :

- Lancer et mettre en œuvre une stratégie d'écologisation :
 - Élaborer un plan d'action quinquennal et mettre en œuvre des activités visant à éliminer les déchets, à conserver l'eau et la biodiversité, et à réduire les émissions pour atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

- Favoriser des attitudes et aptitudes écologiques au sein des employés afin de cerner et d'adopter des façons de réduire l'impact de leur travail sur l'environnement.
- Appliquer des principes écologiques au moment de renouveler des politiques, des modèles de programmes et des plans d'investissement afin de favoriser l'adoption élargie de la stratégie environnementale.

Objectif stratégique 3 : Renforcer nos fondations		
Résultat	Indicateurs	Cible 2025-2026
L'équipe d'Ingenium est soutenue dans son parcours d'apprentissage (court)	Réalisation des objectifs de la stratégie d'apprentissage	Année de référence
	Bien-être des employés en milieu de travail	Année de référence
L'équipe d'Ingenium est engagée et efficace (moyen)	Engagement des employés	83 %
	Objectifs de rendement atteints	À dét. en avril 2025
Une capacité financière solidifiée (court)	Contributions (en espèces)	2,2 M\$
	Rentabilité des activités qui génèrent des revenus	1,75 M\$
	Financement du gouvernement affecté aux activités fondamentales	À dét. en avril 2025
Les expériences muséales encouragent les auditoires à visiter et à revenir (court)	Achalandage	690 000
	Adhésions (ménages)	10 260
	Satisfaction des visiteurs	95 %
Diminution de l'impact environnemental des activités d'Ingenium (court)	Réalisation des objectifs d'écologisation	Année de référence

3.4 Risques organisationnels

En 2024-2025, la Société a renouvelé son cadre de gestion intégrée des risques. Ce cadre permet de définir tous les risques auxquels elle est confrontée et de les évaluer en fonction de leur probabilité et de leur impact, puis d'établir un plan d'atténuation pour les risques qui dépassent le seuil de tolérance défini dans le profil de risque de l'organisme.

Les détails concernant les principaux risques ciblés d'Ingenium, leurs impacts potentiels, les contrôles en place et les plans d'atténuation visant à répondre aux niveaux résiduels de probabilité et d'impact sont présentés ci-dessous :

Description du risque et moteurs clés	Mesures de contrôle existantes	Probabilité / Impact	Plan de réaction
Financement fourni par le gouvernement : Le risque qu’Ingenium ne reçoive pas suffisamment de financement du gouvernement étant donné les coûts à la hausse, le défaut d’indexer le financement, les nouvelles dépenses non provisionnées ou des mesures gouvernementales réduisant le niveau des crédits	• Communication avec le gouvernement (Patrimoine canadien et agences centrales) à propos de la situation financière et des demandes de financement • Efforts visant à aligner les dépenses en fonction du financement reçu (évaluation lors des revues trimestrielles) • Stratégies de collecte de fonds auprès d’autres sources (partenariats stratégiques, contributions, philanthropie, activités générant des revenus)	Presque certain / Grave	Atténuation : Continuer d’informer le gouvernement des pressions exercées par les coûts non provisionnés au moyen de documents de planification, de rapports et de séances de breffage, jusqu’à ce que les enjeux de viabilité soient résolus (en cours)
Concurrence et conditions du marché : Le risque qu’Ingenium ne puisse pas réagir de façon adéquate aux fluctuations du marché, ne puisse pas rester compétitif et ne puisse pas générer suffisamment de revenus en raison de ressources marketing limitées et d’une concurrence élevée dans la région de la capitale nationale.	• Analyse continue de l’environnement pour surveiller les changements et les tendances dans les conditions du marché, et examen régulier de la tarification • Tests et sondages auprès des auditoires pour s’assurer que les offres continuent d’attirer les gens (intention de visiter, perceptions des visiteurs, etc.) • Examen et planification des expositions, et diversification et renouvellement de l’offre sur place, pour l’expérience des visiteurs • Activités de marketing et de communication visant à promouvoir la proposition de valeur unique • Processus d’approvisionnement transparents pour obtenir des offres/prix compétitifs • Examen trimestriel pour assurer l’alignement entre les dépenses et les revenus et gérer les coûts des salaires en fonction de la fréquentation • Travailler avec des partenaires pour initier des premières visites et de nouvelles relations	Probable / Élevé	Atténuation : Mettre en œuvre une stratégie en matière de tourisme pour attirer plus de visiteurs de l’extérieur de la région de la capitale nationale (à partir du printemps 2025)

Description du risque et moteurs clés	Mesures de contrôle existantes	Probabilité / Impact	Plan de réaction
Contributions et philanthropie : Le risque qu’Ingenium n’obtienne pas de contributions ni de soutien en nature de tiers étant donné sa capacité limitée de réaliser des activités de collecte de fonds, la concurrence dans le secteur philanthropique, et la fausse perception qu’en tant qu’institution fédérale, Ingenium est entièrement financé par le gouvernement (particulièrement ses infrastructures).	• Stratégie en matière de partenariat, y compris l’identification de contributeurs potentiels et la priorisation des partenariats durables • Alignement de la stratégie en matière de partenariats sur le plan stratégique • Discussions rétrospectives visant à améliorer les campagnes à venir • Relations continues avec des ministères fédéraux, des particuliers et les joueurs de l’industrie dont les activités sont alignées sur celles de la Société	Probable / Élevé	Atténuation : Mettre en œuvre un plan opérationnel stratégique visant les partenariats (2025-2026) Renforcer les processus de diligence raisonnable, y compris les outils d’IA et les procédures d’évaluation normalisées (2025-2026)
Infrastructure bâtie : Le risque que les immobilisations de la Société se détériorent ou ne permettent plus de combler les besoins opérationnels ou ne respectent plus les codes du bâtiment en raison de la détérioration d’infrastructures vieillissantes, de la stagnation du niveau de financement des immobilisations et de l’évolution des codes de construction (considérations relatives à l’accessibilité, l’environnement, etc.).	• Examen de la structure des immeubles en fonction de normes environnementales définissant des procédures d’entreposage adéquates pour des artefacts et des immeubles • Plan de maintenance courante et préventive • Vérifications de l’accessibilité et mise en œuvre de plans d’action • Initiatives d’écologisation liées à l’efficacité énergétique et à la résilience climatique	Probable / Élevé	Atténuation : Revoir le plan de remplacement des immobilisations afin d’y inclure des solutions plus durables sur le plan environnemental et plus accessibles lorsque possible (2025-2026) Mettre en œuvre le plan de remplacement des immobilisations en fonction des ressources disponibles (en cours)

Description du risque et moteurs clés	Mesures de contrôle existantes	Probabilité / Impact	Plan de réaction
Capacité et compétence du personnel : Le risque que la Société ne dispose pas d'un nombre suffisant d'employés et ne puisse pas les garder en poste, ou qu'elle ne dispose pas de personnes ayant les compétences et l'expérience nécessaires pour composer une main-d'œuvre efficace en raison du rythme des changements technologiques et techniques, du financement reçu pour les salaires et des exigences croissantes en matière de conformité.	• Outils de planification et de gestion du travail et des projets à la disposition du personnel en fonction des ressources disponibles et alignés sur le plan stratégique • Politiques où les rôles et responsabilités sont clairement définis • Communication régulière et transparente avec les représentants syndicaux • Communication régulière avec les partenaires et inclusion du financement des salaires dans les ententes de financement des partenaires • Reconnaissance des employés et prix par les pairs • Réunions régulières de l'ensemble du personnel pour échanger de l'information et renforcer l'esprit d'équipe • Programme organisationnel de gestion du rendement assorti de plans d'apprentissage individuels • Expertise et formation sur les milieux de travail inclusifs, accessibles et respectueux • Planification du transfert de connaissances pour les rôles clés • Programme d'aide aux employés et leur famille • Programme de gestion du changement pour soutenir la mise en œuvre • Stratégie d'apprentissage fondée sur les compétences et comportements fondamentaux • Amélioration de l'accessibilité et sensibilisation aux accommodements	Probable / Élevé	Atténuation : Lancer une stratégie d'apprentissage à l'échelle de l'organisme qui favorise des compétences clés, la conformité et le leadership (2025-2026) Réaliser une vérification sur l'acquisition de talents afin de cerner les obstacles potentiels au recrutement et établir un plan pour y remédier (2025-2026)

Description du risque et moteurs clés	Mesures de contrôle existantes	Probabilité / Impact	Plan de réaction
Infrastructure numérique créative : Le risque que la Société ne soit pas en mesure d'acquérir ou de maintenir l'infrastructure numérique créative requise pour produire des contenus numériques pertinents de haute qualité et des expériences interactives sur place en raison du vieillissement des éléments technologiques dans les trois musées, de l'usure et du manque d'entretien, et des attentes croissantes des visiteurs.	• Renouvellement du Réseau Ingenium, des sites web des musées, des plateformes ouvertes et des offres numériques • Documentation et formation croisée dans les applications numériques et éléments interactifs • Soutien et maintenance des logiciels et systèmes par des tiers, y compris les systèmes de gestion de contenus • Efforts continus pour obtenir du financement du gouvernement et de tiers ou du soutien en nature pour faire fonctionner le Laboratoire d'innovation numérique et réaliser des projets numériques • Alignement des priorités visant l'expérience numérique sur les données relatives à l'atteinte des auditoires et à l'impact sur ceux-ci • Modèle de gouvernance numérique à l'échelle de l'organisme • Le Laboratoire d'innovation numérique qui dispose d'un modèle d'entreprise autofinancé et qui permet de tester des produits interactifs	Probable / Élevé	Atténuation : Élaborer un plan de modernisation à long terme pour les éléments interactifs numériques des musées (2025-2026) Mettre en œuvre un nouveau système de gestion de l'inventaire pour les éléments interactifs numériques (2025-2026) Poursuivre les prochaines phases du projet de renouvellement du site web (2025-2027)

Description du risque et moteurs clés	Mesures de contrôle existantes	Probabilité / Impact	Plan de réaction
Cybersécurité Le risque que survienne une atteinte à la cybersécurité, c'est-à-dire que des systèmes soient désactivés, que l'intégrité de données soit compromise ou que des tiers aient accès à des renseignements sensibles en raison de l'activité croissante de logiciels malveillants et de rançongiciels et de la nécessité de mettre constamment à niveau les logiciels antivirus.	• Respect des normes en matière de sécurité et de technologie • Antivirus à plusieurs niveaux, sur la passerelle de messagerie externe, les serveurs, les ordinateurs, et pare-feu • Sauvegardes hors ligne et redondance stratégique des systèmes • Procédure de gestion des incidents et cabinet externe d'intervention en matière de cybersécurité en réserve • Assurance contre les cyberattaques • Plan de continuité des activités TI • Centre de données modernisé et sécurisé dans une salle construite à cet effet au Centre Ingenium • Formation et engagement du personnel (webinaires, avis périodiques, etc.) • Tests pour déceler les vulnérabilités et possibilités d'hameçonnage • Protocole d'entente avec le Centre canadien pour la cybersécurité • Systèmes de gestion du rendement et de gestion électronique des documents dotés de fonctions de sécurité renforcées • Poste entièrement consacré à la cybersécurité	Probable / Élevé	Atténuation : Valider les mesures de cybersécurité pour l'infrastructure nuagique (2025-2026) Continuer de travailler avec une entreprise pour effectuer des tests réguliers et animer des séances de préparation aux incidents, et être prêt à réagir à toute incidence (en cours)

4. Aperçu des états financiers

4.1 États financiers

Les états financiers pro forma ont été préparés conformément au chapitre 4200 des normes comptables du secteur public canadien applicables aux organismes gouvernementaux sans but lucratif, et dans le respect du 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.

Tableau 1 – État de la situation financière

(en milliers de dollars)	2023- 2024 Réels	2024- 2025 Prévisions	2025-2026 Budget	2026- 2027 Projections	2027-2028 Projections	2028-2029 Projections	2029-2030 Projections
ACTIF							
Actif à court terme							
Espèces et quasi-espèces	23 462	19 609	19 609	18 049	8 477	-1 336	-11 289
Comptes débiteurs							
- Ministères	816	800	800	800	800	800	800
- Clients	644	650	650	650	650	650	650
Stocks	750	750	750	750	750	750	750
Frais payés d'avance	1 198	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1,200
	26 870	23 009	23 009	21 449	-5 060	-14 823	-24 726
Autres actifs							
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	241 023	232 923	221 623	210 323	199 023	187 723	176 423
	267 894	255 933	244 633	231 773	210 901	189 788	168 535
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES							
Passif à court terme							
Comptes créditeurs et charges à payer	8 400	8 400	8 400	8 400	12 900	14 400	15 900
Tranche à court terme des avantages sociaux futurs	167	200	200	200	200	200	200
Produit reporté	7 516	5 516	5 516	5 516	5 516	5 516	5 516
	16 083	14 116	14 116	14 116	15 616	17 116	18 616
Autre passif							
Avantages sociaux futurs	503	500	500	500	500	500	500
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	228 094	219 994	208 694	197 394	186 095	174 796	163 497
	248 888	238 818	227 518	216 218	206 419	196 620	186 821
Actif net							
Non affecté	8 904	7 013	7 013	5 453	-5 620	-16 934	-28 388
Investissement en immobilisations	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102
	19,006	17 115	17 115	15 555	4 482	-6 832	-18 286
TOTAL DU PASSIF ET DE L'ACTIF NET	267 894	255 933	244 633	231 773	210 901	189 788	168 535

Tableau 2 – État des résultats d'exploitation

(en milliers de dollars)	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
	Réels	Prévisions	Budget	Projections	Projections	Projections	Projections
RECETTES							
Droits d'entrée et programmes							
Musée des sciences et de la technologie	2 128	2 200	2 200	2 240	2 260	2 280	2 300
Musée de l'aviation et de l'espace	1 055	1 100	1 100	1 110	1 110	1 120	1 120
Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada	967	900	910	920	930	940	950
Ventes, boutiques	1 430	1 450	1 470	1 490	1 510	1 530	1 550
Location de salles et concessions	621	800	760	770	780	790	790
Stationnement	938	950	960	970	980	990	1 000
Adhésions	1 022	1 050	1 070	1 090	1 110	1 130	1 150
Opérations de la ferme	469	440	440	440	440	440	440
Expositions itinérantes	237	250	260	270	280	290	300
Autres	288	250	250	250	250	250	250
Recettes globales d'exploitation	9 155	9 390	9 440	9 550	9 650	9 760	9 850
Contributions	2 914	2 750	2 200	2 200	2 200	2 200	2 200
Intérêts	1 181	900	600	450	300	200	200
TOTAL DES RECETTES	13 250	13 040	12 240	12 200	12 150	12 160	12 250
DÉPENSES							
Préservation du patrimoine et recherche	5 389	5 900	5 850	5 850	5 850	5 850	5 880
Expositions, programmes et rayonnement	21 168	23 800	23 582	23 605	23 603	23 604	23 604
Musées et immeubles abritant la collection	22 077	23 385	24 428	25 900	26 000	26 200	26 350
Services internes	9 850	10 250	10 053	10 078	10 103	10 200	10 250
TOTAL DES DÉPENSES	58 484	63 335	63 913	65 433	65 556	65 854	66 084
Résultats d'exploitation nets avant le financement du gouvernement	-45 234	-50 295	-51 673	-53 233	-53 406	-53 694	-53 834
Crédits parlementaires*	47 534	48 404	51 673	51 673	42 333	42 380	42 380
BÉNÉFICE NET (PERTE)**	2 300	-1 891	0	-1 560	-11 073	-11 314	-11 454

* Les crédits parlementaires sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice, modifiés par rapport aux crédits parlementaires, comme le montre le tableau 5 ci-dessous.

** La Société prévoit utiliser tous ses actifs nets non affectés pour faire face aux coûts non provisionnés et, par conséquent, afficher un déficit en 2026-2027 et au cours des années suivantes.

Tableau 3 – État des flux de trésorerie

<i>(en milliers de dollars)</i>	2023- 2024 <i>Réels</i>	2024-2025 <i>Prévisions</i>	2025- 2026 <i>Budget</i>	2026-2027 <i>Projections</i>	2027-2028 <i>Projections</i>	2028-2029 <i>Projections</i>	2029-2030 <i>Projections</i>
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT							
Encaissements (clients)	11 347	11 950	11 440	11 550	11 650	11 760	11 850
Crédits parlementaires utilisés pour le fonctionnement	35 723	36 404	39 720	39 720	30 380	30 380	30 380
Décaissements (fournisseurs)	-19 391	-31 759	-32 412	-33 932	-32 554	-32 805	-33 035
Décaissements (salaires et avantages sociaux)	-29 845	-19 548	-19 548	-19 548	-19 548	-19 548	-19 548
Apports affectés reçus de la Fondation	353	200	200	200	200	200	200
Intérêts reçus	1 177	900	600	450	300	200	200
Encaissements nets (utilisés) liés aux activités de fonctionnement	-636	-1 853	0	-1 560	-9 572	-9 813	-9 953
Activités d'investissement en immobilisations							
Paievements liés aux acquisitions immobilières	-10 449	-4 000	-800	-800	-800	-800	-800
Encaissements nets liés aux activités d'investissement en immobilisations	-10 449	-4 000	-800	-800	-800	-800	-800
Activités de financement							
Financement lié aux acquisitions immobilières	3 611	2 000	800	800	800	800	800
Commandites reçues pour immobilisations	309						
Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement	3 920	2 000	800	800	800	800	800
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des investissements à court terme	-7 165	-3 853	0	-1 560	-9 572	-9 813	-9 953
Liquidités en début d'exercice	30 627	23 462	19 609	19 609	18 049	8 477	-1 336
ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES EN FIN D'EXERCICE	23 462	19 609	19 609	18 049	8 477	-1 336	-11 289

Tableau 4 – Évolution de l'actif net

(en milliers de dollars)	2023- 2024 Réels	2024- 2025 Prévisions	2025- 2026 Budget	2026-2027 Projections	2027-2028 Projections	2028-2029 Projections	2029-2030 Projections
Investissement en immobilisations, début de la période	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102
Modifications, investissement en immobilisations	-	-	-	-	-	-	-
Investissement en immobilisations, fin de la période	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102
Actif net non affecté, début de la période	6 604	8 904	7 013	7 013	5 453	-5 620	-16 934
Surplus (perte) pour la période	2 300	-1 891	0	-1 560	-11 073	-11 314	-11 454
Actif net non affecté, fin de la période	8 904	7 013	7 013	5 453	-5 620	-16 934	-28 388
ACTIFS NET, FIN DE LA PÉRIODE	19 006	17 115	17 115	15 555	4 482	-6 832	-18 286

Tableau 5 – Crédits parlementaires

(en milliers de dollars)	2023-2024 Réels	2024- 2025 Prévisions	2025- 2026 Budget	2026-2027 Projections	2027-2028 Projections	2028-2029 Projections	2029-2030 Projections
Crédits de base	29 933	32 709	31 133	31 133	31 133	31 180	31 180
Ajustement salarial rétroactif	3 825	0	0	0	0	0	0
Soutien pour l'exploitation des immeubles, la maintenance et le MAAC	5 452	5 695	9 340	9 340	-	-	-
Total partiel, estimations	39 270	38 404	40 473	40 473	31 180	31 180	31 180
Crédits reportés utilisés dans l'exercice en cours	7 443	2 000	0	0	0	0	0
Crédits approuvés dans l'exercice en cours à l'égard de projets précis pour les années futures	0	0	0	0	0	0	0
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations	-10 376	-4 000	-800	-800	-800	-800	-800
Amortissement du financement des immobilisations reporté	11 207	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Crédits parlementaires présentés dans les états financiers	47 534	48 404	51 673	51 673	42 333	42 380	42 380

4.1.1 Notes étayant les hypothèses financières

Les crédits parlementaires de base sont principalement utilisés pour l'exploitation, à l'exception d'une somme de 800 000 \$ allouée annuellement au budget d'immobilisation de base.

Les crédits pour 2025-2026 et 2026-2027 comprennent un financement temporaire supplémentaire pour l'exploitation des musées. La Société a reçu des fonds supplémentaires pour les coûts d'exploitation et les coûts des installations depuis 2020-2021. À partir de 2027-2028, les crédits reviendront au niveau de financement de base.

Hypothèses détaillées visant les revenus

La majeure partie des revenus d'exploitation provient des droits d'entrée pour les activités et services des musées, dont l'admission et les programmes, les adhésions, les expériences thématiques, le stationnement et la location de salles. La société génère également des revenus de la vente dans les boutiques, de la vente du lait produit au MAAC et d'une partie des recettes des services de restauration et des concessions. Les recettes sont ainsi fortement corrélées aux projections de fréquentation dans les musées, qui sont présentées au tableau 6 ci-dessous. Comme l'achalandage s'est rétabli à la fin de la pandémie, et qu'il devrait rester stable, on ne s'attend qu'à une légère augmentation des recettes. La société évalue l'élasticité de ses frais et tarifs par rapport au marché généralement tous les deux ans; la prochaine évaluation est prévue en 2025-2026.

Tableau 6 – Taux de fréquentation par musée

	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024-2025		2025-2026
	<i>Réels</i>					<i>Budget</i>	<i>Prévisions</i>	<i>Année budget</i>
MSTC	367 000	28 000	46 000	279 000	270 782	350 000	335 000	325 000
MAEC	209 000	27 000	45 000	152 000	179 335	192 000	210 000	195 000
MAAC	193 300	35 000	41 000	139 000	171 514	150 000	171 000	170 000
Total	769 300	90 000	132 000	570 000	621 631	692 000	716 000	690 000

Ingenium recueille également des contributions financières et en nature obtenues par le biais d'ententes de partenariat de la Fondation Ingenium, un organisme de bienfaisance enregistré et une entité juridique distincte dont le mandat est d'offrir un accès aux expositions et programmes éducatifs des musées et d'obtenir des fonds pour la préservation de la collection nationale. Les contributions en nature comprennent le soutien fourni par les employés d'autres organismes gouvernementaux dont une juste valeur marchande peut être déterminée. La société s'attend à atteindre ses objectifs de contribution annuelle au cours de la période de planification grâce à un nombre élevé de renouvellements d'ententes de contribution et d'ententes pluriannuelles signées.

Ingenium perçoit de modestes revenus d'intérêts grâce à l'encaisse qui est placée dans des instruments à faible risque (c'est-à-dire des certificats de placement garanti), dont le rendement prévu est de 1,5 %.

Description des responsabilités fondamentales

Préservation du patrimoine et recherche : ceci 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, la diffusion des connaissances sur la collection et les services de bibliothèque et de gestion de l'information. Par conséquent, les salaires du personnel des services de conservation, de restauration et de la collection sont également inclus ici.

Expositions, programmes et rayonnement : ceci comprend toutes les activités liées 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 développement des compétences et de rayonnement. Ces activités sont essentielles pour inciter les Canadiens à s'intéresser à la science et à l'innovation partout au

pays. Les salaires du personnel des musées et qui présentent les programmes sont inclus dans cette catégorie.

Musées et immeubles abritant la collection : ceci 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. Ceci comprend également les salaires du personnel de gestion des installations.

Services internes : ceci 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. Ceci comprend également les efforts déployés pour accroître les revenus par l'entremise d'ententes de contribution et d'activités commerciales, et le soutien administratif offert à la Fondation Ingenium.

4.2 Budget d'exploitation

Les dépenses prévues pendant l'exercice 2025-2026 permettront à Ingenium de mener à bien les principales activités présentées à la section 3, et de maintenir ses activités d'exploitation, ses services et ses actifs essentiels. Le budget détaillé est présenté dans le tableau 7 ci-dessous.

Les dépenses dans les différentes catégories du budget d'exploitation seront semblables à celles qui étaient prévues en 2024-2025 et resteront relativement stables, quoique quelques augmentations mineures sont à prévoir pour refléter l'augmentation des coûts non discrétionnaires dictée par le marché. La société cherchera à limiter les coûts là où elle aura le pouvoir discrétionnaire de le faire.

Tableau 7 – Budget d'exploitation par principale activité

(en milliers de dollars)	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024-2025		2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
		Réels		Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Coûts du personnel	23 111	25 505	26 301	27 900	28 900	28 900	28 900	28 900	28 900	28 900
Coûts des installations non discrétionnaires	9 908	11 099	12 103	12 641	12 641	13 532	15 050	15 138	15 329	15 534
Déplacement de la collection	950	591	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement*	11 423	11 647	12 124	12 100	12 400	12 400	12 400	12 400	12 400	12 400
Développement et gestion de la collection	625	600	590	600	660	625	625	625	625	625
Programmation et expositions	2 949	3 827	4 414	4 554	5 309	5 193	5 150	5 150	5 150	5 150
Soutien aux services internes	1 560	1 600	1 775	1 750	2 025	1 853	1 878	1 903	2 000	2 025
Publicité	345	556	453	650	650	650	650	650	650	650
Produits dans les boutiques	460	672	724	690	750	760	780	790	800	800
Total (comptabilité d'exercice)	51 331	56 097	58 484	60 885	63 335	63 913	65 433	65 556	65 854	66 084
Moins l'amortissement*	(11 323)	(11 547)	(12 003)	(12 000)	(12 300)	(12 000)	(12 000)	(12 000)	(12 000)	(12 000)
Moins l'augmentation des créditeurs**	-	1 051	-	-	-	-	-	(1 500)	(1 500)	(1 500)
Total, comptabilité de caisse	40 008	45 601	46 481	48 885	51 035	51 913	53 433	52 056	52 354	52 584

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

**PERI associés au Centre Ingenium.

La majeure partie du budget d'exploitation est consacrée aux salaires; toutefois, une partie des salaires est financée par des activités qui génèrent des revenus ou par des contributions pour des projets spéciaux, ce qui est comptabilisé dans d'autres catégories budgétaires.

Les dépenses d'exploitation resteront relativement stables dans toutes les catégories budgétaires au cours de la période, à l'exception des dépenses liées aux installations, qui continueront d'augmenter progressivement en raison de l'inflation. Il s'agit de la deuxième catégorie budgétaire d'exploitation la plus importante, qui comprend principalement des dépenses non discrétionnaires, notamment l'assurance, les services publics, les paiements en remplacement d'impôts (PERI), la sécurité et l'entretien des propriétés pour exploiter et maintenir les musées et les bâtiments des trois musées qui abritent les collections. Ces coûts sont également affectés par l'inflation, le salaire minimum, l'offre et la demande, les conditions du marché et la négociation de contrats.

Les économies réalisées en libérant les entrepôts loués, après le déménagement de la collection en 2022-2023, ont été entièrement absorbées par les coûts d'exploitation du nouveau Centre Ingenium, dont les conditions ambiantes – température et humidité – sont régulées pour préserver les artefacts. Ingenium continue de limiter les dépenses liées aux installations afin d'atténuer la hausse des coûts.

4.3 Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations de base de 0,8 million de dollars servira à effectuer des réparations essentielles ou à remplacer des composants des systèmes électriques et mécaniques des bâtiments du MAEC en raison de leur mauvais état ou de défauts. Comme le niveau de financement des immobilisations ne permet d'entreprendre que quelques travaux limités, les fonds seront investis là où ils sont le plus nécessaires.

Le budget d'immobilisations et le plan de dépenses quinquennal d'Ingenium sont présentés dans le tableau 8 ci-dessous.

Tableau 8 – Budget d’immobilisations

(en milliers de dollars)	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024-2025		2025- 2026	2026- 2027	2027- 2028	2028- 2029	2029- 2030
	Réels			Budget	Prévisions	Budget	Projections			
Préservation du patrimoine et recherche										
Équipement technique	55	50	848	0	224	0	0	0	75	0
Expositions, programmes et rayonnement										
Équipement de la ferme	0	50	165	0	90	0	50	100	0	0
Expositions permanentes	961	0	666	0	0	0	0	0	0	0
Musées et immeubles abritant la collection										
Centre Ingenium	490	1 895	6 524	-	-	-	-	-	-	-
Projets de santé et sécurité	2 442	2 151	918	2 000	2 010	-	-	-	-	-
Rép., cycle de vie, MSTC	0	150	153	0	546	0	200	0	200	200
Rép., cycle de vie, MAEC	0	125	1 142	800	800	800	300	250	350	225
Rép., cycle de vie, MAAC	0	75	0	0	0	0	200	325	0	200
Équipement de sécurité	0	50	0	0	0	0	0	0	50	50
Services internes										
Véhicules et autre équipement	56	100	321	0	80	0	0	75	75	75
Infrastructure TI	45	200	225	0	250	0	50	50	50	50
Total (comptabilité de caisse)	4 049	4 846	10 962	2 800	4 000	800	800	800	800	800

Les autres réparations ou remplacements mineurs qui seront effectués sont essentiels, compte tenu du vieillissement des actifs et du plan d’investissement dans les immobilisations. Ingenium ne peut entreprendre que quelques réparations et remplacements limités et urgents étant donné les niveaux de financement actuels.

Ingenium continuera de définir ses options pour la réalisation de ses plans à long terme pour les sites du MAEC, de MAAC et du MSTC.