

Contribution à l'Année polaire internationale



**SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE 2008-2009 À 2012-2013
BUDGETS D'IMMOBILISATIONS ET D'EXPLOITATION 2008-2009**



L'ALLIANCE DES
MUSÉES D'HISTOIRE NATURELLE
DU CANADA

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

MEMBRES :

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

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



Alliance of
**Natural History
Museums** of Canada



CONTRIBUTION À L'ANNÉE POLAIRE INTERNATIONALE

MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

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

VICE-PRÉSIDENT

Dana Hanson, Fredericton, Nouveau-Brunswick (à compter du 8 mai 2007)

MEMBRES

Johanne Bouchard, Magog, Québec

Martin Joannis, Gatineau, Québec

Teresa MacNeil, O.C., Johnstown, Nouvelle-Écosse

Melody McLeod, Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest

Chris Nelson, Ottawa, Ontario

Roy H. Piovesana, Thunder Bay, Ontario (a pris fin le 18 novembre 2007)

Harold Robinson, Edmonton, Alberta

Henry Tom, Vancouver, Colombie-Britannique

Jeffrey A. Turner, Manotick, Ontario, (à compter du 18 novembre 2007)

Anne Wallace, c.r., Saskatoon, Saskatchewan

PERSONNEL DE LA DIRECTION

Joanne DiCosimo, présidente-directrice générale

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

Les photos de la page couverture : en haut à gauche, Lynn Gillespie; en haut à droite, Trevor Lush/Students on Ice; en bas à gauche, David Gray; en bas à droite, Jack Gillett.



TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE

| | |
|-------------------------------------|---|
| Mandat..... | 2 |
| Faits saillants pour 2007-2008..... | 2 |
| Stratégies clés pour 2008-2009..... | 5 |
| Profil de la Société..... | 6 |
| Ressources financières | 7 |

ANALYSE DE SITUATION

| | |
|-----------------------------|---|
| Environnement externe | 8 |
| Environnement interne..... | 9 |

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT – 2007-2008

| | |
|-------|----|
| | 12 |
|-------|----|

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT – 2008-2009 À 2012-2013

| | |
|-------|----|
| | 24 |
|-------|----|

SOMMAIRE FINANCIER

| | |
|---------------------------------|----|
| Plan financier quinquennal..... | 33 |
| Budget annuel | 34 |
| États financiers..... | 35 |

ANNEXES

| | |
|---|----|
| Annexe A : Galeries permanentes et expositions spéciales | 38 |
| Annexe B : Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria..... | 40 |



SOMMAIRE

MANDAT

Le Musée canadien de la nature a été constitué en société d'État le 1^{er} juillet 1990 en vertu de la *Loi sur les musées*. Le Musée rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien, de la Condition féminine et des Langues officielles.

Le mandat du Musée canadien de la nature, tel que formulé dans la *Loi sur les musées* (1990), s'énonce comme suit :

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

Le Musée canadien de la nature exerce son mandat national tel qu'il est décrit dans la *Loi sur les musées*, dans un contexte de gouvernance et de responsabilité établi dans l'article X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. À cette fin, le Conseil d'administration du Musée et la direction se sont fermement engagés à gérer les fonds publics et privés investis de façon transparente et responsable et à maximiser la valeur de la contribution du Musée aux Canadiennes et aux Canadiens et à la société. Ces valeurs sont inhérentes à l'exploitation quotidienne du Musée et sont essentielles aux objectifs et aux stratégies présentes dans le Plan d'entreprise.

Le Musée a déposé un Plan d'entreprise complet qui expose les objectifs et les stratégies clés que le Musée canadien de la nature approfondira au cours de la prochaine année, soit en 2008-2009. Il comprend les budgets d'immobilisations et d'exploitation pour 2008-2009 et un Plan d'investissement à long terme.

En 2007, le Musée canadien de la nature a lancé un processus approfondi d'examen du financement, de la pertinence et du rendement de ses programmes et de ses dépenses pour assurer leur efficacité, leur efficacité et leur harmonisation avec les priorités du gouvernement. Les résultats de cette révision stratégique seront exprimés dans les prochains rapports, ainsi qu'une révision de la politique par le gouvernement fédéral quant à son rôle et la nature et le niveau d'aide financière aux musées nationaux.

FAITS SAILLANTS POUR 2007-2008

Un regard sur l'Arctique pour l'Année polaire internationale...

En 2007 et en 2008, la communauté internationale de recherche polaire célèbre, entre autres faits saillants de recherche dans l'Arctique, le 125^e anniversaire de la première Année polaire internationale. Ces initiatives de recherche ont apporté de nouvelles perspectives au processus global et jeté les bases de décennies de recherche inestimable sur les régions polaires. Le Musée a apporté des contributions importantes aux activités de l'Année polaire internationale, poursuivant sa longue histoire de recherche, de gestion des collections et de travail d'éducation du public dans l'Arctique. Le Musée utilise l'Année polaire internationale comme occasion pour mettre à profit ses programmes et créer une gamme d'activités stimulantes en matière d'éducation et de diffusion.

Progrès quant à la création d'un nouveau modèle de service national...

Le Musée continue la mise en œuvre de son modèle de service national par des réseaux, des partenariats et des coentreprises avec les musées canadiens, avec d'autres institutions nationales, et avec les secteurs public et privé. Un intérêt particulier est accordé au rôle de leader du Musée canadien de la nature dans la création d'un réseau de musées d'histoire naturelle, l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada (AMHNC). L'Alliance a réalisé des progrès importants en créant un plan combiné des objectifs stratégiques, les débuts d'une stratégie de collections nationales, la création d'expositions conjointes, et des méthodes pour le partage de programmes éducatifs. Les expositions *Attraction fatale et Mammifères venus du froid*, produites par le Musée et présentées par l'AMHNC, sont toujours très populaires. Environ 1,4 million de Canadiennes et de Canadiens ont été rejoints par ces expositions itinérantes, présentées dans environ 20 endroits au cours des trois dernières années.

Après une tournée pancanadienne très réussie de trois ans du projet éducatif national *Le Génie du génome*, l'exposition a rouvert au public et a été visitée par un grand nombre de personnes en juillet, et une deuxième tournée est planifiée en 2008. Génome Canada a contribué 250 000 \$ à la prochaine tournée de trois ans.

Investissement dans la restauration et le renouvellement...

Le gouvernement du Canada a manifesté son appui à la nouvelle vision et au rôle du Musée en investissant dans le renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV). Ces travaux de rénovation de cinq ans ont atteint une étape importante en octobre 2006 avec la réouverture de l'aile ouest rénovée et de quatre étages de nouveaux espaces de galeries. Le projet est dans les limites du budget et dans les temps pour son achèvement en 2010. Plus de la moitié des travaux de rénovation est maintenant complétée.

Ces travaux de rénovation transforment l'Édifice commémoratif Victoria, un édifice historique, en musée moderne de sciences naturelles pour le XXI^e siècle. En plus de restaurer les principaux éléments à valeur patrimoniale et de stabiliser le bâtiment pour satisfaire aux normes antiséismes. Il y aura une nouvelle infrastructure, de meilleurs contrôles environnementaux et plus de 100 000 pieds carrés d'espaces rénovés pour les expositions, les aires publiques, ainsi que des aménagements modernes pour les visiteurs.

La réouverture de l'aile ouest de l'ÉCV a assuré une augmentation dramatique du nombre de visiteurs au Musée. Durant ce trimestre (1^{er} avril au 30 septembre), le nombre

Une réorientation passionnante et ambitieuse des activités d'éducation du public et de recherche...

La réouverture de l'aile ouest en octobre 2006 donnait plus de 30 000 pieds carrés de nouveaux espaces de galeries, y compris la Galerie des fossiles Talisman Energy. Cette nouvelle galerie bannière est une interprétation approfondie de la période allant de l'extinction des dinosaures à l'émergence des mammifères par suite des changements de l'environnement sur Terre. L'aile ouest présente aussi la Galerie des oiseaux et la Galerie des mammifères, et est le secteur d'essai pour le Centre des découvertes et d'apprentissage. De nouveaux programmes et des ressources fondées sur les programmes scolaires, ainsi que le nouveau contenu du site Web, nature.ca sont aussi des progrès importants.

Quatre nouveaux projets d'éducation du public sont en cours d'élaboration et seront terminés au fur et à mesure de la disponibilité du financement. Ces projets comprennent des nouvelles galeries permanentes et des présentations à l'Édifice commémoratif Victoria qui explorent l'Eau, une Galerie des minéraux remise à neuf, une nouvelle Galerie de l'être humain et un centre permanent des découvertes et d'apprentissage.

Un engagement à gérer efficacement les coûts d'exploitation...

Le Musée fait face à un accroissement du manque à gagner pour l'exploitation de ses installations, suite à une augmentation projetée annuelle de 2,2 millions de dollars pour l'exploitation de l'Édifice commémoratif Victoria rénové, et une sérieuse érosion des fonds disponibles pour l'exploitation occasionnée par l'augmentation du coût de la vie. Le financement de 2,8 millions de dollars du gouvernement fédéral pour les réparations urgentes des biens d'équipement de l'Édifice du patrimoine naturel de Gatineau a été le bienvenu, mais ne couvre toutefois pas toutes les réparations nécessaires ni le manque à gagner lié à l'exploitation des immeubles.

Plus de 96 p. cent de son budget annuel d'exploitation étant alloué aux coûts fixes, une gestion ferme a été nécessaire pour administrer l'écart grandissant des coûts d'exploitation de ses édifices. Les mesures prises comprennent la gestion rigoureuse du budget des ressources humaines, la sous-traitance de toutes les activités possibles, et la renégociation des niveaux de service, la mise en œuvre de nouveaux systèmes de ressources humaines et de gestion de l'information financière, le report de programmes d'investissements et la réduction continue des coûts d'exploitation et des niveaux de services pour les installations.

Le Musée continue de chercher une solution à long terme avec le gouvernement du Canada. La réouverture de l'aile ouest rénovée et de l'aile sud a occasionné des coûts additionnels qui ne peuvent plus être gérés à l'interne, et le Musée projette un déficit de 1,4 million de dollars pour 2008-2009. Si une solution n'est pas trouvée rapidement, le Musée sera forcé d'envisager ce déficit croissant en adoptant des mesures irrévocables qui auront des conséquences à long terme sur le mandat du Musée et sa capacité d'exploitation.

Collectes de fonds ambitieuses et stratégies génératrices de revenus...

Pour mettre en pratique sa nouvelle vision et créer de nouvelles galeries et projets éducatifs nationaux, le Musée a annoncé en 2002 son engagement à recueillir 16 millions de dollars en nouveaux fonds, qui seront jumelés à une contribution de 16 millions de dollars en nature du Musée. La campagne *Partenariats naturels* a recueilli 8,2 millions de dollars en dons et promesses de dons à ce jour. Une stratégie à long terme comprend la création d'une Fondation nature du Musée qui suivra la conclusion réussie de la campagne en cours pour assurer la viabilité à plus long terme.

De plus, le Musée entreprend une révision complète de son cadre de production de recettes pour assurer qu'il maximise les possibilités de revenus commerciaux de l'Édifice commémoratif Victoria. Les modèles conjoints de production de revenus, comme l'exposition itinérante nationale très réussie *Le Génie du génome* continueront d'être privilégiés.

Améliorations à la gouvernance de la Société...

Au cours de la dernière année, le Conseil d'administration du Musée et les gestionnaires ont continué de renforcer le cadre de gouvernance actuel de l'institution. Les mandats des comités permanents et les règlements administratifs du Musée ont été révisés. L'évaluation du Conseil et du comité a été effectuée. La première réunion annuelle publique du Musée a été tenue avec succès en décembre 2007, les commentaires ont été positifs et encourageants, et cette réunion servira de modèle pour les réunions futures.

Vers un nouveau Plan stratégique...

L'exercice 2007-2008 était la cinquième année de réalisation de la vision du Musée – Branchés sur la nature. Cette vision, résultat de consultations nationales et d'évaluations des forces et des ressources, selon lesquelles le lien le plus fort que les Canadiennes et les Canadiens entretiennent avec le Musée concerne l'environnement. Ils veulent que le Musée soit une source de renseignements importants et fiables sur l'eau, l'air, le changement climatique et les espèces en voie de disparition. Les pierres angulaires de cette vision sont :

- ▶ Être une source déterminante et fiable d'information pour l'établissement d'une relation avec le monde naturel qui soit solide et fondée sur le savoir;
- ▶ Agir comme catalyseur, coordinateur ou contributeur dans un réseau pancanadien de ressources et d'expertises d'histoire naturelle;
- ▶ Mettre en valeur, célébrer et encourager l'apprentissage de la diversité naturelle canadienne ainsi que le rôle et la responsabilité de chacun à titre de membre de communautés naturelles étendues;
- ▶ Contribuer de façon importante à informer et à influencer la politique canadienne à l'égard des dossiers de sciences naturelle.

L'exercice 2008-2009 est aussi la période de transition au cours de laquelle un nouveau plan stratégique quinquennal sera élaboré. Des grandes consultations tenues jusqu'à maintenant avec les intervenants ont mené à la conclusion que la vision du Musée demeure pertinente et opportune. Les principes qui guident l'élaboration du prochain plan stratégique mettent l'accent sur le besoin de construire sur les fondements et les succès actuels tout en augmentant la portée et la reconnaissance du Musée comme contributeur clé à la compréhension de l'impact du changement environnemental sur nos ressources naturelles et sur les habitats. De plus, le Musée s'est engagé à faire la démonstration de sa pertinence et de sa contribution par une évaluation améliorée de ses résultats prévus.

STRATÉGIES CLÉS POUR 2008-2009

Durant le prochain exercice, le Musée canadien de la nature continuera de construire sur la fondation solide de service national, de responsabilité financière et de recherche scientifique. Il continuera le renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria pour préserver ce bâtiment, vitrine de l'histoire naturelle du Canada pour les générations futures. Il continuera d'être une valeur sûre par ses programmes éducatifs, ses expositions itinérantes et ses partenariats avec d'autres institutions.

Le Musée canadien de la nature continuera de *Brancher les Canadiennes et les Canadiens sur la nature*.

Les stratégies clés comprendront :

1) Faire progresser le succès quant à l'élaboration du rôle de service national;

Le Musée continuera de jouer un rôle actif dans l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada. Parmi les principales initiatives, notons la préparation d'une stratégie de collections nationales. Le rôle de service national du Musée comprendra aussi une série pancanadienne de conférences et de forums jeunesse pour l'Année polaire internationale, dans le but d'encourager la compréhension des régions polaires, et un engagement pour une société viable par l'éducation et le dialogue.

2) Mener à terme le Projet de renouvellement de l'ÉCV;

Trois secteurs seront particulièrement importants, y compris la mise en œuvre réussie du plan d'exécution pour la rénovation de l'aile est et de la partie centrale de l'ÉCV, l'élaboration d'un plan pour la réouverture du Musée complètement rénové en 2010 et un plan pour l'utilisation complète de l'aile ouest de l'ÉCV.

3) Maximiser les revenus pour assurer l'avenir financier de la Société;

Le Musée a participé à une étude du ministère du Patrimoine canadien pour déterminer la possibilité de génération additionnelle de revenus par les musées nationaux. Les recommandations de l'étude sont examinées et seront adoptées comme il convient. L'objectif pour le Musée est le rétablissement d'une cible de revenus de 15 p. cent des crédits parlementaires en 2010-2011. Bien que seulement la moitié des opérations commerciales soient ouvertes au public, le MCN a réussi à récupérer une proportion importante des niveaux et des revenus d'entrées pré-construction. Les stratégies pour augmenter les revenus des opérations commerciales sont élaborées et seront mises en œuvre à la réouverture en mai 2010.

Le Musée continuera ses efforts concertés au cours des 18 prochains mois, pour collecter les fonds nécessaires à la création de nouvelles galeries et des projets d'éducation du public associés aux travaux de rénovation de l'aile est.

Des stratégies pour améliorer le cadre global de financement du Musée seront aussi étudiées, y compris le besoin d'élaborer une solution à long terme pour aborder l'écart grandissant du financement nécessaire pour couvrir les frais d'exploitation des deux édifices gérés par le Musée.

4) Finaliser un nouveau plan stratégique pour 2009-2010 à 2013-2014.

Pour la préparation du prochain plan quinquennal, le Musée a largement consulté ses intervenants. Le résultat de ces consultations a confirmé que la vision demeure pertinente. Le Musée se concentrera sur le peaufinage de ses objectifs et de ses stratégies pour faire progresser la vision.

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

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

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

Le mandat du Musée est réalisé par ses trois fonctions centrales : Gestion des collections, Recherche et Éducation du public.

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

Les travaux scientifiques du Musée portent sur des époques, des régions et des sujets très vastes, allant de l'étude de l'évolution de la planète et de ses formes de vie aux recherches en milieu polaire qui nous aident à prédire les effets des changements environnementaux. En plus d'effectuer ces travaux de recherche, les scientifiques du Musée contribuent au progrès de la science en prenant part, à titre de dirigeants ou de participants, aux activités de nombreux organismes locaux, nationaux et internationaux dont la vocation est de protéger notre patrimoine naturel. Il fait aussi des contributions importantes aux universités et publications reconnues. Le personnel du Musée travaille avec des collègues afin de trouver des méthodes efficaces pour le partage libre des données scientifiques fondées sur les collections dans les réseaux distribués au Canada et à l'étranger.

Les programmes éducatifs du Musée évoluent constamment et ouvrent de nouveaux territoires d'explorations pour les Canadiennes et les Canadiens. Aux expositions bannières dans les galeries publiques du Musée à Ottawa, s'ajoutent des expositions spéciales (voir l'Annexe A pour les détails) qui mettent l'accent sur des aspects particuliers de la nature, des programmes d'interprétation originaux et dynamiques, des ateliers, des films, des conférences et des démonstrations. Quant aux expositions itinérantes, elles sont conçues pour rejoindre la population canadienne ainsi que les publics étrangers. Le Musée invite aussi les Canadiennes et les Canadiens à découvrir et à explorer la nature par des productions multimédias, notamment le populaire site Web, **nature.ca**, des DVD, des émissions télévisées, des vidéoconférences, et des publications imprimées et virtuelles.

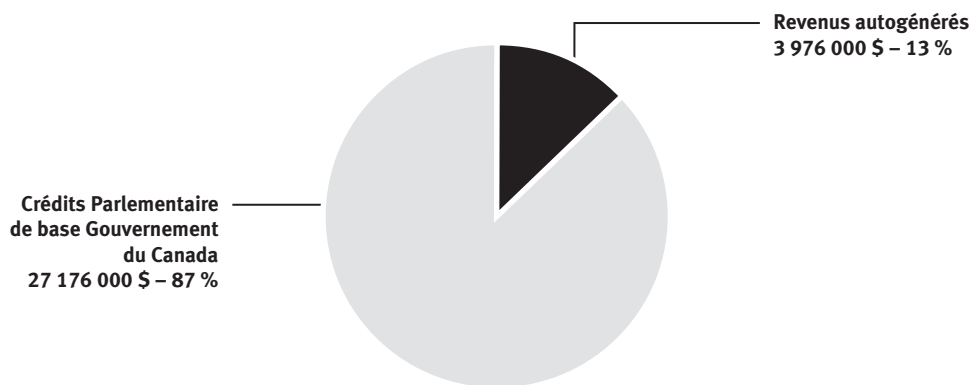
Le Conseil d'administration est responsable de la gestion du Musée devant le Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien, de la Condition féminine et des Langues officielles. Les 12 administrateurs qui siègent au Conseil sont nommés par décret et viennent de toutes les régions du pays. Le Conseil fixe les orientations du Musée et confie sa gestion à la présidente-directrice générale au moyen de divers mécanismes de responsabilité, de politiques stratégiques et de cadres de planification.

Le Musée emploie 168 personnes à plein temps pour son exploitation régulière et 12 personnes pour le Projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria; il fera appel à des sous-traitants lorsque cette option est la plus économique. Le Musée bénéficie également de la contribution de 178 bénévoles loyaux et dévoués qui participent aux programmes de recherche, de soins aux collections et d'éducation. Le Musée occupe deux édifices de la région de la capitale nationale : l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV) à Ottawa pour les expositions et les programmes d'éducation du public et l'Édifice du patrimoine naturel (ÉPN) de Gatineau pour les collections, la recherche, l'administration de même que les programmes d'éducation.

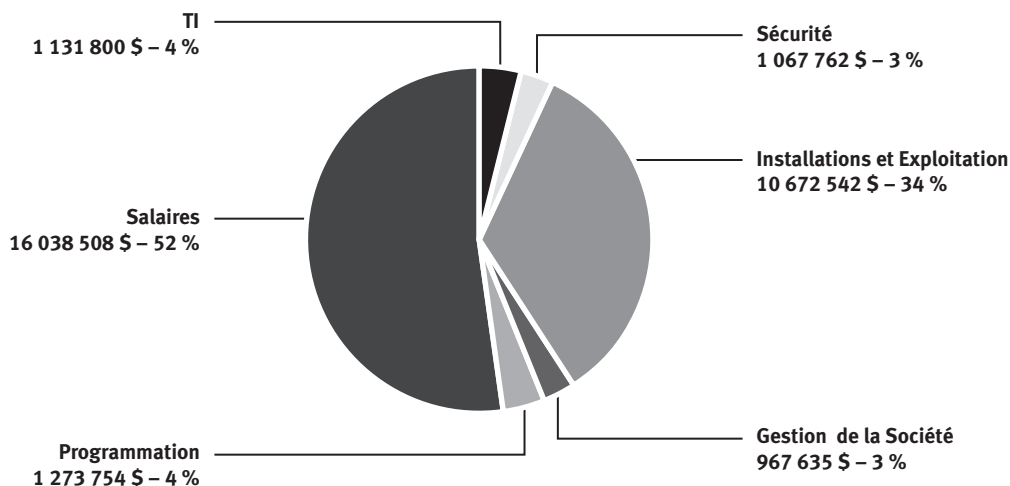
RESSOURCES FINANCIÈRES – 2008-2009

En 2008-2009, le Musée fonctionnera avec un budget de base total de 31 152 000 \$. Comme l'illustre le Tableau 1, 87 p. cent de la base de ressources vient des crédits parlementaires, et les 13 p. cent qui restent sont des revenus autogénérés. Lorsqu'on inclut les crédits parlementaires pour le renouvellement de l'ÉCV, les ressources disponibles pour le Musée totalisent 63 152 000 \$

*Tableau 1 : Ressources disponibles pour 2008-2009
(Excluant les crédits parlementaires pour les travaux de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria)*



*Tableau 2 : Coûts d'exploitation pour 2008-2009
(Excluant les crédits parlementaires pour les travaux de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria)*



Le Tableau 2 fait état du pourcentage du budget du Musée affecté à la direction de l'entreprise, aux salaires et aux coûts fixes ou non-discrétionnaires pour les installations, la sécurité et la technologie de l'information. Lorsqu'on exclut l'affectation du gouvernement pour les travaux de rénovation de l'ÉCV, les coûts non-discrétionnaires (coûts des installations fixes, de la sécurité et de la technologie de l'information) les besoins pour les salaires et pour la direction de l'entreprise (p. ex., gouvernance, rapports au parlement, etc.), consomment plus de 96 p. cent du total des revenus autogénérés et des crédits parlementaires du Musée. Pour ces raisons, le montant total de flexibilité du Musée pour la programmation est minime et dépend en grande mesure du succès de la campagne de financement. En raison de l'augmentation des coûts de maintenance des installations suite à l'ouverture de l'aile ouest rénovée de l'Édifice commémoratif Victoria et des espaces additionnels dans l'aile sud, le Musée a dû rediriger les fonds normalement utilisés pour la programmation et imposer un plafond sévère à tous les coûts d'exploitation. Ces réallocations ne sont pas viables à long terme.



ANALYSE DE SITUATION

Durant le prochain exercice, le Musée fonctionnera dans un milieu stimulant et dynamique. La montée du dollar canadien par rapport aux autres devises, une croissance continue de l'intérêt du public pour tous les sujets liés à l'environnement, et des pressions financières continues sont tous des facteurs que le Musée doit prendre en compte et aborder dans ses plans, ses priorités et ses stratégies.

A) ENVIRONNEMENT EXTERNE

RESPONSABILITÉ AMÉLIORÉE

La nouvelle *Loi fédérale sur la responsabilité* établit un nouveau cadre de travail pour les sociétés d'État, comme le Musée. Les changements comprennent la nécessité d'améliorer les structures de gouvernance et d'augmenter la responsabilité et la transparence. Une exigence de ce nouveau cadre de travail pour le Musée, est de tenir annuellement une assemblée générale publique.

MARCHÉ CONCURRENTIEL

Le marché local des musées demeure concurrentiel. Quatre musées nationaux investissent des ressources pour attirer les auditoires locaux et les touristes. La réouverture de l'aile ouest améliorée, les nouvelles galeries des fossiles, des mammifères et des oiseaux, la Zone de découvertes et de nouvelles expositions spéciales permettent au Musée d'offrir des présentations supérieures grâce auxquelles il pourra séduire de nouveaux auditoires et se donner un avantage concurrentiel.

AUGMENTATION LENTE DE L'INDUSTRIE TOURISTIQUE

Selon une étude de marché effectuée par le gouvernement de l'Ontario, le nombre de visiteurs américains de 2005 à 2010 diminuera de 1,4 p. cent par année, et la plus grande diminution aura lieu en 2008. Après cette année, la croissance devrait reprendre, bien que la faiblesse récente du dollar américain puisse modérer cette croissance. La même étude mentionnait que la croissance s'accélérera au cours des cinq prochaines années, en raison surtout des voyages interprovinciaux et des touristes outre-mer visitant l'Ontario (une moyenne de plus de 2 p. cent par année jusqu'en 2010).

CHANGEMENT DÉMOGRAPHIQUE

Les Canadiennes et les Canadiens vieillissent et le nombre d'ainés sera plus grand que le nombre d'enfants dans 10 ans environ. Le dernier recensement indique que près d'un tiers de la population canadienne est âgée de 36 à 55 ans. Bien que le changement démographique ait des répercussions sur le taux de participation aux programmes éducatifs, récréatifs et sur l'utilisation d'Internet, il est difficile de prédire la signification de cette tendance pour le MCN et pour les musées en général. Avec le vieillissement des *baby-boomers*, l'augmentation du temps de loisirs pourrait créer de nouvelles occasions de visites et de bénévolat dans les musées. Le Musée réagira aux changements démographiques en évaluant les besoins et les attentes des nouveaux auditoires et avec une politique renouvelée des Ressources humaines.

CHANGEMENT ENVIRONNEMENTAL

L'environnement est actuellement le sujet le plus important pour les Canadiennes et les Canadiens. C'est une question qui sera avec nous pour plusieurs années à venir, qu'il est important pour les agences fédérales et le bien-être du peuple canadien, et qu'il est pertinent dans toutes les régions du Canada. L'expertise du Musée en tant qu'institution fondée sur les sciences naturelles le place dans une position unique pour contribuer de nouvelles connaissances par la recherche, la constitution d'une collection de spécimens qui retracent l'histoire naturelle, et pour inspirer le public par l'éducation et des programmes d'expositions sur ce sujet. Les résultats de sondages suggèrent que les liens les plus forts établis par les répondants entre eux et le Musée est l'environnement, et ils désirent que le Musée soit une source de renseignements significatifs et crédibles sur les dossiers environnementaux.

ACCÈS EN LIGNE AUX RESSOURCES D'INFORMATION

Le sondage de 2005 de Statistiques Canada sur l'utilisation d'Internet au Canada confirme l'importance du Web pour les Canadiennes et les Canadiens; on estime que 7,9 millions de foyers canadiens (61 p. cent) étaient branchés à Internet. L'accès grandissant par Internet permet une plus grande utilisation des collections du Musée et des sujets qui leur sont reliés pour la recherche en matière de dossiers environnementaux et de santé publique, et pour l'éducation du public. Les résultats de premier sondage en ligne auprès des utilisateurs de **nature.ca** en 2006, continuent de contribuer à la prise de décisions et à l'établissement de priorités pour augmenter l'impact et les niveaux de services pour les utilisateurs canadiens et internationaux.

B) ENVIRONNEMENT INTERNE – ÉVALUATION DES FORCES ET DES DÉFIS

Pendant plus d'une décennie, le Musée a connu un accroissement de ses obligations financières annuelles en raison de l'augmentation non discrétionnaire des coûts d'infrastructure. Les coûts non discrétionnaires (installations, technologie de l'information, sécurité), les salaires et la gestion centrale absorbent annuellement plus de 96 p. cent des revenus autogénérés en plus des crédits parlementaires de base (excluant le financement pour la rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria). Le Musée travaille constamment à relever le défi consistant à établir ses priorités et à s'y attaquer avec une base de ressources réduite. Dans ce contexte, voici la synthèse des plus grandes forces et des plus grands défis liés à l'exploitation du Musée :

FORCES :

- ▶ Le Musée canadien de la nature est le gardien national des collections d'histoire naturelle. Il abrite environ 10 millions de spécimens acquis sur une période de plus de 150 ans, et qui sont utilisés par les chercheurs canadiens et internationaux pour la recherche dans les domaines de la systématique, de l'écologie et de la surveillance environnementale. Le Musée possède maintenant 612 303 dossiers disponibles électroniquement, auxquels environ 30 000 sont ajoutés annuellement.
- ▶ Les recherches du Musée se concentrent sur des sujets socialement pertinents où ses compétences en matière de systématique – étude exhaustive de l'histoire naturelle des minéraux, des fossiles, des plantes et des animaux – servent à des scientifiques et à des décideurs afin de mieux préserver la biodiversité, de planifier une utilisation judicieuse des ressources et d'aborder les dossiers de santé publique.
- ▶ Les employés et les bénévoles sont les plus importantes ressources du Musée et constituent le principal facteur lui permettant, de façon générale, de servir les Canadiennes et les Canadiens et de réaliser son mandat.
- ▶ Des consultations approfondies et continues avec divers intervenants ont renforcé l'important rôle que joue et que peut jouer le Musée à l'échelle nationale ainsi que dans les communautés scientifiques et muséales et auprès du grand public. Afin d'élaborer une stratégie de positionnement national pour le Musée, un sondage a été mené par l'équipe d'étude de marché auprès des membres de l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada pour en connaître davantage sur leurs auditoires, leurs forces, leurs faiblesses et leurs défis, ainsi que leurs attentes en matière de partenariats. Le sondage a indiqué plusieurs inquiétudes communes et d'importantes possibilités.

ANALYSE DE SITUATION

- ▶ Des sondages menés pour le compte du Musée indiquent que les Canadiennes et les Canadiens désirent que le Musée soit une source de renseignements significatifs et crédibles en matière de dossiers environnementaux. De nouvelles priorités quant aux activités de programmation concentrées sur les enjeux importants pour les Canadiennes et les Canadiens ont été établies, l'enjeu le plus important étant le changement environnemental.
- ▶ Le Musée poursuit un plan bien défini afin de préparer et de mettre en œuvre la nouvelle vision pour 2008. Ce plan se concentre sur la définition du rôle national en termes précis et convaincants.
- ▶ En janvier 2003, le Musée a ouvert un Centre 3D utilisant une technologie de pointe développée par le Conseil national de recherches du Canada. Le Centre produit des images numériques de spécimens faisant partie des collections du Musée. Les numérisations et les animations qui en découlent créées au Centre 3D sont exposées dans les nouveaux éléments interactifs des galeries des fossiles, des mammifères et des oiseaux. Ces mêmes éléments seront aussi disponibles pour toutes les Canadiennes et tous les Canadiens sur le site Web du Musée, nature.ca.
- ▶ Les collaborations existantes et les nouvelles collaborations avec d'autres établissements augmentent les capacités de recherche en sciences naturelles au Canada et contribuent à assurer l'avenir viable de notre environnement naturel.
- ▶ La recherche en évaluation de risques pour la préservation des collections améliore l'efficacité du Musée en matière d'entretien des collections, en déterminant quels sont les secteurs de grande vulnérabilité. Des membres du personnel du Musée sont engagés chaque année pour donner une formation en évaluation de risques au personnel de la Smithsonian et d'autres grands organismes de conservation de collections partout dans le monde. Cette expertise est importante et vraiment unique.
- ▶ La programmation publique du Musée favorise une discussion éclairée sur l'environnement chez les Canadiennes et les Canadiens, particulièrement chez les familles avec de jeunes enfants. De nouvelles initiatives en programmation ont suscité beaucoup d'intérêt chez les adultes et les jeunes.
- ▶ La capacité et l'expérience du Musée dans la promotion et la conservation des réseaux croît de façon spectaculaire. Cela peut être observé avec l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada et son partenariat d'affaires avec CineMuse. Le réseau CineMuse compte maintenant 16 membres.

DÉFIS :

PRESSIONS FINANCIÈRES

Le MCN continue de faire face à une situation financière difficile, causée par la sous-capitalisation chronique de ses installations. La plus grande partie du budget annuel d'exploitation du Musée est absorbé par des coûts fixes et non-discrétionnaires. L'augmentation des coûts de gestion et d'entretien des deux édifices à vocation spéciale sous la garde du MCN a créé un déficit de financement important, totalisant 3,5 millions de dollars de plus que les crédits parlementaires originaux de 1993. L'écart a été géré par la réaffectation interne des fonds de programmation, par le report ou l'annulation des activités de programmes et par la gestion rigoureuse de tous les éléments de son exploitation.

En dépit de ces mesures, un déficit de 1,4 million de dollars a été enregistré au cours de cet exercice. Ce déficit, causé par la réouverture de l'aile ouest rénovée de l'Édifice commémoratif Victoria, au cours de laquelle augmentera considérablement la réouverture complète de l'ÉCV rénové. Le Musée a déjà réaffecté 50 p. cent des fonds disponibles aux coûts des installations, ce qui laisse moins de 2 millions de dollars (seulement 4 p. cent du budget du MCN) pour la présentation de programmes.

Le vérificateur général a remarqué dans son Examen spécial de la Société pour 2007, qu'une solution à long terme devait être trouvée. Le Musée continue de travailler activement avec le gouvernement du Canada pour trouver une solution pour son manque à gagner.

PROJET DE RENOUVELLEMENT DE L'ÉCV

En 2003, le Conseil du Trésor approuvait un important projet d'immobilisation pour la réhabilitation de l'Édifice commémoratif Victoria, une initiative de 216,6 millions de dollars pour protéger et préserver cet édifice historique. Présentement dans les temps et les limites du budget, cet important projet d'immobilisations constitue un jalon qui utilise une part importante des ressources humaines du Musée et exerce une tension considérable sur la Société. Bien que le nombre de visites ait augmenté de manière significative depuis la réouverture de l'aile ouest en octobre 2006, seulement 50 p. cent des espaces d'expositions sont ouverts au public et les revenus commerciaux demeurent à 75 p. cent de leur niveau antérieur. L'Annexe B décrit plus en détails la portée et les principales réalisations attendues pour ce projet. La fin des travaux de construction est prévue en 2009 et le Musée entièrement rénové ouvrira au public en 2010.

ACCÈS EN LIGNE À L'INFORMATION SUR LES COLLECTIONS

La capacité du Musée de répondre aux demandes grandissantes d'accès à l'information sur ses collections se bute aux contraintes financières. Au niveau actuel maintenu par le personnel, le travail de conversion des dossiers papier en dossiers électroniques (2,6 millions de dossiers) et l'incorporation d'autre matériel non catalogué (500 000) dans les systèmes d'information nécessitera des décennies. Le Musée a adopté une stratégie pour prioriser 350 000 dossiers de travail en retard. On croit que ces dossiers, avec ceux enregistrés à ce jour (612 303) sont les spécimens les plus importants à la charge du Musée en regard des activités courantes.

ÉQUITÉ SALARIALE

Le Musée s'est attaqué à la question de la rétroactivité, après une plainte en matière d'équité salariale datée de juillet 1994, dans un règlement avec l'Alliance de la fonction publique du Canada. Le règlement a été approuvé par la Commission canadienne des droits de la personne. Bien que la pression financière soit maintenant connue et ait été étalée sur trois exercices, la décision du gouvernement de ne pas indemniser le Musée pour les dépenses d'équité après le 1^{er} juillet 1990 (date où le Musée est devenu une société d'État), contribue aux graves pressions financières auxquelles il fait face.

NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE

L'exercice 2007-2008 est la cinquième année du plan quinquennal au cours de laquelle le Musée a commencé à travailler vers une nouvelle vision de service national. Le nouveau modèle de service national du Musée accorde une plus grande importance aux réseaux, aux partenariats et aux projets conjoints avec les musées nationaux et d'autres musées canadiens, ainsi qu'avec des institutions des secteurs public et privé. L'objectif est d'accroître la capacité du Musée pour s'attaquer aux dossiers environnementaux qui inquiètent les Canadiennes et les Canadiens et d'inciter la participation des auditoires de toutes les régions du pays. L'exercice 2008-2009 sera une année de transition au cours de laquelle le Musée finalisera le plan stratégique quinquennal et entreprendra sa mise en œuvre.



Pour la période de planification 2007-2008, le Musée a établi sept objectifs et les stratégies et indicateurs de rendement afférents. Sur l'ensemble, le premier semestre de l'exercice a été très réussi.

OBJECTIF 1

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

STRATÉGIES

1. Créer un programme accessible de projets éducatifs nationaux pour encourager et stimuler l'apprentissage formel et informel pour les Canadiennes et les Canadiens.
2. Créer un programme accessible d'activités de collections sur des sujets pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens.
3. Créer un programme accessible d'activités de recherches sur des sujets pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens.

Objectif 1 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (au 30 septembre 2007) |
|---|--|---|
| Les programmes éducatifs sont une source importante d'information sur l'environnement | Atteindre 75 % des qualités désirées d'ici à 2011-2012. | Le projet Génome a été proclamé un des projets les plus réussis du MCN. |
| Visites au site Web | 6 millions | 2 580 440 |
| Nombre de dossiers de collections disponibles électroniquement | 750 000 dossiers disponibles électroniquement d'ici à 2011-2012. | 612 303 dossiers électroniques accessibles. |
| Utilisation des collections du Musée | 10 000 transactions par année d'ici à 2011-2012. | 5 304 transactions. |
| Publications produites par le personnel et revues par un comité de lecture, et qui sont pertinentes pour les Canadiennes et les Canadiens | 32 par année. | 34 |

RÉALISATIONS AU 30 SEPTEMBRE 2007

ÉDUCATION DU PUBLIC

- ▶ Le travail se poursuit quant à l'élaboration de nouveaux projets d'éducation du public qui seront présentés à l'ÉCV relativement à l'eau et aux minéraux. Les sondages de satisfaction des clients effectués dans les nouvelles galeries permanentes de l'aile ouest (la Galerie des fossiles et la Galerie des oiseaux) indiquent que généralement, les visiteurs étaient extrêmement satisfaits des expositions.
- ▶ Les expositions spéciales installées à l'ÉCV durant cette période comprennent :
 - *Eco Mondo* – une exposition sur les effets de la santé environnementale sur la santé des humains, a été créée par le Biodôme de Montréal en partenariat avec l'Agence canadienne de développement international, le Centre de recherche pour le développement international et Environnement jeunesse.
 - *Le Génie du génome* – la première exposition itinérante canadienne sur la génomique a rouvert au Musée en juillet 2007 après avoir terminée une tournée pancanadienne de trois ans.
 - *Objectif Labrador : photographies par Arnold Zageris* – une exposition de photos sur une des régions naturelles canadiennes les plus éloignées, a ouvert en juillet 2007.
 - *Ikebana : Renaissance* – une exposition annuelle qui présente l'art ancien des arrangements floraux japonais.
 - *Le langage de la nature* – un montage de photos par l'artiste visuelle montréalaise Susan Coolen, qui explore les formes et les arrangements d'objets découverts dans la nature.
- ▶ La programmation éducative a été présentée devant divers auditoires, à l'ÉCV et par divers programmes de diffusion. Au total, 17 différents ateliers fondés sur les programmes scolaires de l'Ontario et du Québec ont été offerts au Musée à 6 400 étudiants de la maternelle à la 12^e année. D'autres services offerts aux écoles comprennent des ateliers pour les enseignants stagiaires, des trousseaux transportables pour les enseignants, des ressources éducatives sur le Web, et un programme de vidéoconférences pour les écoles secondaires.
- ▶ La programmation publique comprend l'interprétation, des activités interactives, des séries de conférences et des programmes pour les enfants d'âge préscolaire. Une série d'ateliers, Café scientifique, a présenté la programmation du Musée à de nouveaux auditoires à Ottawa et à Gatineau, dans des restaurants et des brasseries. La programmation communautaire a été offerte en collaboration avec les organismes locaux qui se spécialisent dans les arts, le théâtre, la danse et les contes. Une programmation spéciale a été offerte durant le Mois du patrimoine asiatique et le Festival de la faune.
- ▶ Une série nationale de conférences et de forums pour les étudiants, à l'occasion de l'Année polaire internationale, a été organisée en partenariat avec l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada et Students on Ice. Le travail est en cours pour l'élaboration d'un concept pour le Projet de découvertes du Musée, et un plan de diffusion nationale de programmation associée au Projet de l'eau.
- ▶ Le Musée a lancé un programme pilote de vidéoconférences dans les écoles grâce à une subvention de TELUS Ottawa en 2007-2008. Le succès de ce projet conduit à la décision de lancer une série de 24 vidéoconférences et des programmes de diffusion dans les écoles en 2008-2009.
- ▶ Le programme d'expositions itinérantes a été élargi en 2007-2008 et devrait atteindre 31 sites canadiens d'exposition avec des produits et des services qui circulent dans les musées, les centres de sciences et d'autres endroits d'ici à la fin de l'exercice. Les 21 expositions itinérantes et les activités de diffusion devraient atteindre environ 1,4 million de Canadiennes et de Canadiens en 2007-2008.
- ▶ Le Musée a remarqué une diminution des visites au site Web, **nature.ca**. Cette diminution peut être provoquée par plusieurs facteurs, y compris la surveillance plus rigoureuse des activités sur le site Web, et l'émergence de la popularité des services Web 2.0 comme YouTube et Facebook. Les musées canadiens et internationaux de même vocation ont vu des diminutions semblables. Le MCN augmente ses efforts pour ajouter de nouveaux contenus, essayer de nouvelles approches en utilisant les services Web 2.0 et en gardant le contenu actuel à jour pour faire face à ces nouveaux défis. Fait à noter, bien que le nombre de visites au site Web du MCN ait diminué, la durée de temps des visites a augmenté.

COLLECTIONS

- ▶ Le Musée a ajouté 80 000 spécimens à la collection nationale au cours du dernier exercice, fondé sur le cadre d'enrichissement des collections en cours de développement avec l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada. Cette stratégie collaborative permettra au Musée de concentrer l'enrichissement de ses collections dans les domaines d'expertise du Musée. Un exemple est l'acquisition conjointe par le Musée et le Musée royal de l'Ontario d'une collection importante de pierres précieuses avec l'aide de subventions à l'acquisition de biens culturels mobiliers.
- ▶ La création et la maintenance des dossiers électroniques de spécimens demeurent une partie importante de la stratégie du Musée celle de rendre les collections accessibles. En plus de générer les dossiers pour les nouveaux spécimens, le personnel du Musée a enregistré tous les dossiers des spécimens botaniques sur les serveurs de réseau du Système mondial d'information sur la biodiversité, ce qui a augmenté l'accessibilité aux dossiers de collection de 400 000 dossiers par année à près de 3 millions d'extraction de dossiers. Des efforts semblables ont rendu les données de collections spécialisées accessibles, comme les échantillons de tissus et les séquences d'ADN qui forment une plus grande part des activités du Musée.
- ▶ Par l'exploitation du Centre 3D comme élément central de ses opérations, il a aussi été possible de créer des modèles tridimensionnels virtuels de spécimens choisis du Musée et de donner accès à ces spécimens aux chercheurs, au personnel d'expositions et aux éducateurs pour diverses utilisations dans la communauté muséale et scientifique.

RESEARCH

- ▶ Le programme de recherche du MCN invite la participation du public de plusieurs façons. Les chercheurs écrivent des livres sur l'histoire naturelle qui s'adressent aux enfants et aux adultes, présentent des conférences populaires, répondent aux questions du public, font des démonstrations sur des sujets scientifiques, enseignent, aident à la création d'expositions, aident les collectivités à étudier leur propre histoire naturelle, et donnent des interviews aux médias. Ils collaborent avec les gouvernements et les universités, contribuent à l'élaboration de politiques et font partie de comités nationaux et internationaux. Voici quelques exemples de ces collaborations :
 - Les botanistes du Musée ont coproduit un CD-ROM, *Flora of the Canadian Arctic Archipelago* avec les Presses du CNRC, ce qui augmentera la connaissance de la biodiversité et la répartition des plantes dans l'Arctique. Ce CD-ROM établira une base de références pour mesurer les changements causés par le réchauffement climatique, l'introduction de plantes étrangères et autres répercussions provoquées par les humains.
 - Un paléontologue du Musée a récemment produit un autre livre jeunesse *Sea Monsters*, une étude sur les créatures marines d'hier et d'aujourd'hui. La récemment sortie de ce livre lui a mérité plusieurs interviews et conférences.
- ▶ Les travaux sur le terrain au Canada et à l'étranger améliorent les collections du Musée, augmentent notre compréhension du monde naturel et permettent de prédire le changement environnemental. Ces travaux aident à l'élaboration d'une politique de conservation et aident l'industrie à trouver des produits commercialisables (p. ex. découvertes de nouveaux minéraux). C'est le fondement de nouvelles idées et d'enseignement de l'histoire naturelle au public, son évolution, comment elle fonctionne et ses vulnérabilités.
 - Par exemple cette année, les chercheurs du Musée ont étudié les réactions de la vie marine arctique aux perturbations, l'importance de la glace de mer de l'Arctique pour les producteurs primaires, et la diversité de la vie dans l'Arctique lorsque les eaux étaient beaucoup plus chaudes (pour prédire les effets des changements climatiques). Ils ont découvert de nouveaux dinosaures en Chine et des minéraux commercialisables importants en Suède, ils ont aidé des collectivités de la Saskatchewan à comprendre l'écologie de la rivière Frenchman.

- ▶ Le travail sur le terrain a permis au personnel d'enrichir la collection nationale, de publier des ouvrages approuvés par des collègues, des ouvrages techniques et des articles populaires (dépassant le nombre ciblé), et le personnel participait et à était conférencier à des conférences et à des symposiums au Canada et à l'étranger. Des membres du personnel ont participé à des vidéoconférences avec des écoles (une nouvelle initiative du MCN), enseigné à diverses universités et supervisé des étudiants d'universités, des entrepreneurs et des bénévoles.
- ▶ Suite à ces efforts de diffusion, les chercheurs du Musée ont été invités à donner des cours, à être professeurs adjoints, à examiner des ouvrages de collègues, à présenter des ateliers, à donner des interviews, à siéger sur des comités internationaux et nationaux, à participer à l'élaboration de politiques gouvernementales, à donner des conférences et à être conférencier principal aux réunions scientifiques. Le minéralogiste du Musée Joel Grice, par exemple, était mentionné parmi les 10 auteurs les plus cités dans le domaine de la géoscience au cours des 10 dernières années. Il était aussi membre de l'équipe de recherche qui a identifié un nouveau minéral, reconnu par le *Time Magazine* parmi les 10 découvertes les plus importante en 2007.

OBJECTIF 2

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

STRATÉGIES

1. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales en collaboration avec l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada (AMHNC).
2. Élaborer et mettre en place des stratégies nationales en collaboration avec l'Association canadienne des centres de science et Students on Ice.
3. Participer à des efforts conjoints avec d'autres partenaires fédéraux pour créer des ressources d'information et les rendre accessibles à divers auditoires canadiens, par des approches novatrices, des pratiques exemplaires, des nouvelles procédures et techniques.

Objectif 2 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (en date du 30 septembre 2007) |
|---|---|--|
| Entreprendre des projets et des activités avec l'AMHNC qui traitent des dossiers importants pour les Canadiennes et les Canadiens | Entreprendre deux (2) projets et activités avec l'Alliance en 2007-2008. | Le Musée a participé à plusieurs activités avec l'AMHNC et a surpassé les cibles établies pour 2007-2008. |
| Niveau de succès des projets élaborés avec l'AMHNC | Accroître la collaboration avec l'AMHNC. | La collaboration avec l'AMHNC a répondu aux attentes pour 2007-2008. |
| Participation à l'Association des musées canadiens et à l'Association canadienne des centres de sciences | Augmenter la participation à l'AMC et à l'ACCS par des présentations, une participation à des groupes d'intérêt spéciaux, à des comités organisateurs, etc. | La participation du personnel du Musée aux activités de l'AMC et de l'ACCS a diminué par rapport à la même période l'année dernière. |
| Produits, publications et services créés en partenariat avec des ministères fédéraux et des partenaires de portefeuille | Augmenter le nombre de produits créés. | Trois produits ont été créés. |

RÉALISATIONS EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2007

ALLIANCE DES MUSÉES D'HISTOIRE NATURELLE DU CANADA

- ▶ Le Musée a entrepris plusieurs projets en 2007-2008 par l'intermédiaire de son adhésion à l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada pour lui permettre de remplir son engagement d'examiner les dossiers qui sont pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens, et pour la réalisation de projets conjoints. Perspectives polaires, une série de conférences et de forums jeunesse, conçue comme projet de diffusion sur le changement climatique, avec les partenaires de l'Alliance et l'organisme éducatif Students on Ice. L'exposition itinérante *Attraction fatale* a aussi poursuivi sa tournée pour l'AMHNC dans deux endroits canadiens : le Biodôme de Montréal, et Science Nord de Sudbury. Elle ouvrira au Musée du Manitoba au mois de juin 2008. Le nombre estimé de visiteurs à cette exposition durant ses trois années de tournée est de 300 000.
- ▶ Le Musée a reçu la réunion générale annuelle de l'AMHNC, où une stratégie nationale de collections a été approuvée. Cette stratégie assurera la direction et la coordination pour les musées membres, en évitant les duplications d'efforts et de dépenses, et assurant que les lacunes dans les dossiers des collections soient corrigées. Les musées membres sont une source fiable d'information sur la flore, la faune, et l'histoire géologique et des fossiles du Canada.
- ▶ Le Musée et l'AMHNC ont réussi à faire avancer des questions importantes pour considération par le Conseil des académies canadiennes. Le sujet, *State and Trends in Biodiversity Science in Canada: Are we Equipped to Understand the Challenges of our Biodiversity Resources?* sera étudié au cours de la prochaine année. Les résultats pourraient avoir des conséquences importantes sur la science pour les travaux scientifiques effectués dans les musées canadiens d'histoire naturelle.

ASSOCIATION DES MUSÉES CANADIENS – ASSOCIATION CANADIENNE DES CENTRES DE SCIENCE

- ▶ Le personnel du Musée continue de participer aux comités de planification de conférences pour l'Association des musées canadiens en offrant l'expertise et le soutien pour l'élaboration des discussions. Le personnel du Musée a aussi représenté le Musée canadien de la nature à plusieurs réunions d'associations provinciales de musées, y compris la conférence annuelle de cette année de l'Association des musées du Manitoba, la Newfoundland and Labrador Museums Association et l'Association des musées communautaires de l'Île-du-Prince-Édouard.
- ▶ Le personnel du Musée continue de travailler avec l'Association canadienne des centres de sciences à l'élaboration d'initiatives et, avec le Conseil d'administration, a assisté à la conférence annuelle à Edmonton en juin 2007.

STUDENTS ON ICE

- ▶ Le 3 août, le Musée présentait le lancement de l'expédition annuelle de Students on Ice dans l'Arctique, poursuivant le partenariat du Musée à cette initiative pour la sixième année consécutive. Le Musée continue la coordination de la planification d'une série de conférences nationales et des forums jeunesse qui y sont rattachés dans le cadre de l'Année polaire internationale (API) en partenariat avec Students on Ice. Le projet est appuyé par le Canadian Geographic, la Royal Geographical Society et a été reconnu par un comité national de l'API.

PARTENAIRES FÉDÉRAUX

- ▶ Le Musée travaille avec le ministère des Pêches et des Océans et le Conseil national de la recherche du Canada pour élaborer des stratégies de relations publiques pour le lancement de *Arctic Marine Fishes*, prévu en 2009. Les spécialistes des poissons du Musée sont des contributeurs importants à ce livre de références.
- ▶ Une entente a été signée avec Parcs Canada pour une exposition itinérante sur l'eau, dans le cadre du Projet de l'eau du Musée, qui comprendra l'ouverture d'une galerie bannière en 2010.
- ▶ Le Musée travaille avec le Musée du portrait du Canada pour la présentation d'une exposition de tableaux par Frederick Varley, peintre du Groupe des Sept, à l'Édifice commémoratif Victoria en 2008.
- ▶ Le Partenariat fédéral en matière d'information sur la biodiversité, pour lequel le Musée est membre fondateur et ancien président, rédige un mémoire au Cabinet pour supporter le travail du Canada quant à l'exécution de ses engagements relativement à la Convention internationale sur la diversité biologique.

OBJECTIF 3

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

STRATÉGIES

1. Créer des forums nationaux pour discuter, débattre et partager l'information en matière de dossiers environnementaux qui inquiètent les Canadiennes et les Canadiens.
2. Élaborer et mettre en place des mécanismes pour informer le public des politiques en matière de dossiers environnementaux.

Objectif 3 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (en date du 30 septembre 2007) |
|---|---|--|
| Nouveaux forums élaborés, mis en œuvre et rendus accessibles dans le but d'encourager la participation des Canadiennes et des Canadiens | Élaborer deux (2) nouveaux forums en 2007-2008. | Une collection d'objets d'apprentissage en ligne sur des sujets liés au changement climatique et à l'Arctique a été initiée pour évaluation. |
| Contribution du Musée à l'élaboration de politiques publiques | Contribuer à 20 organismes nationaux et internationaux. | Le Musée a contribué à 15 associations liées au changement environnemental. |
| Les activités du Musée aident à l'élaboration d'options en matière de politiques publiques | Le Musée participe à deux (2) activités qui offriront des options en matière de politiques publiques. | Le Musée a élaboré des options de politiques publiques avec l'AMHNC et le groupe de travail du Partenariat fédéral en matière d'information sur la biodiversité. |

RÉALISATIONS EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2007

LE MUSÉE A MIS EN OEUVRE PLUSIEURS FORUMS ANNUELS POUR DISCUTER, DÉBATTRE ET PARTAGER L'INFORMATION SUR L'ENVIRONNEMENT, Y COMPRIS :

- ▶ L'initiative de recherche Agora, un ensemble de plans de cours en ligne sur le changement climatique et l'Arctique, est présentée avec le Réseau canadien d'information sur le patrimoine;
- ▶ L'exposition *Le Génie du génome*, qui encourage les discussions sur l'éthique et la portée sociale de cette science d'avant-garde associée à l'ADN, aux gènes et à la génomique;
- ▶ Le Centre canadien pour la biodiversité (CCB) coordonne l'élargissement du programme Adoptez un cours d'eau au Canada et le Musée reçoit régulièrement ou participe à des forums pour souligner des activités spéciales comme le Festival de la faune 2007, la Journée et la Semaine des océans et le BioBlitz;
- ▶ À titre de secrétaire canadien, le Centre canadien pour la biodiversité coordonne la participation canadienne à l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), y compris les préparatifs pour le 4^e Congrès mondial de la conservation pour l'UICN (en octobre 2008) et la coordination de projets internationaux sous le patronage de l'UICN, y compris le Global Plant Conservation Strategy;
- ▶ Les membres du personnel de recherche et des collections continuent de partager leur expertise en assistant à des réunions et en révisant les rapports d'état des sous-comités du Comité sur la situation des espèces en péril au Canada (COSEPAC).

OBJECTIF 4

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

STRATÉGIES

1. Par la mise en place du processus fondé sur les compétences, améliorer la possibilité des membres du personnel de travailler par approches intégrées, comme des partenariats, des réseaux et des équipes multidisciplinaires.
2. Mettre le cadre de travail en pratique pour évaluer les partenariats actuels et pour modifier les ententes de partenariats au besoin.

Objectif 4 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (en date du 30 septembre 2007) |
|--|--|--|
| Participation du personnel à des journées de formation professionnelle | Quatre journées de formation professionnelle pour chaque employé. | 1,34 journée par employé. |
| Établissement de nouveaux partenariats | Augmenter la valeur des nouveaux partenariats en s'assurant qu'ils présentent au moins 75 % des critères d'évaluation désirés d'ici à 2011-2012. | Les partenariats ont obtenu un pointage moyen combiné de 66,85 % |

RÉALISATIONS EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2007

- ▶ Le cadre de Gestion des ressources humaines pour le Musée a souligné, pour la période étudiée, les stratégies et les plans d'action pour l'amélioration continue des compétences et des capacités du personnel du Musée, particulièrement en vue de la planification de la succession, du développement du leadership et des carrières, et des dossiers reconnus lors du sondage auprès du personnel en 2006. Le Musée est sur la bonne voie pour achever ces plans d'action.
- ▶ Des stratégies pour améliorer le recrutement et les capacités des bénévoles ont été mises en place. Ces stratégies ont donné lieu à une augmentation de plus de 20 p. cent du nombre de bénévoles, ce qui a conduit à l'amélioration de la contribution des bénévoles au Musée.
- ▶ Une évaluation du cadre de partenariats au Musée pour les trois dernières années a été menée. Les rapports concernant 17 partenariats ont été révisés en fonction du Guide de partenariat, de la Politique en matière de partenariats et des objectifs d'ententes de partenariats. Une nouvelle stratégie est en cours d'élaboration, fondée sur les leçons apprises au cours des trois dernières années.

OBJECTIF 5

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

STRATÉGIES

1. Mettre en place les exigences en matière d'infrastructure, de design et de construction pour la réhabilitation de l'Édifice commémoratif Victoria.
2. Assurer que le Projet de renouvellement soit mis en œuvre conformément aux principes de la nouvelle vision.
3. Maintenir à l'Édifice commémoratif Victoria une programmation et des services de base pour les visiteurs durant le Projet de renouvellement afin que le Musée et l'ÉCV demeurent visibles et que la clientèle locale soit gardée.

Objectif 5 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (en date du 30 septembre 2007) |
|---|--|--|
| Achèvement dans les temps des travaux de rénovation de l'ÉCV | Les phases 4 et 5 du projet seront achevées d'ici à 2009-2010. | Toutes les lacunes des phases 2 et 3 ont été corrigées. Sur l'ensemble, les phases 4 et 5 sont dans les temps. |
| Nombre de visiteurs dans les galeries du Musée (voir tableau 3) | Conserver un niveau de fréquentation qui tient compte de l'état du site. | 149 851 visites à l'ÉCV et 1 849 visites à l'ÉPN. |
| Part de marché des visiteurs aux musées nationaux dans la région de la capitale nationale | Conserver une part de marché de 15 % d'ici à 2011-2012. | La part moyenne de marché est de 7,5 % |

RÉALISATIONS EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2007

- ▶ Les phases 2 et 3 du projet de rénovation sont complétées et ont rouvert au public en octobre 2006 comme prévu. Le projet est dans les temps, dans les limites budgétaires et dans les normes. À ce jour, près de 95 p. cent du projet a été soumissionné et près de 60 p. cent des travaux de construction sont achevés. L'achèvement substantiel des phases 4 et 5 du projet est dans les temps pour l'été 2009. Durant la période examinée, le Musée a géré plusieurs défis, par exemple, des grèves inattendues, des changements à la loi qui touche le projet de réhabilitation et l'état inattendu du site. De plus, le Musée a profité de l'occasion pour revoir le programme fonctionnel et les exigences fondées sur les leçons apprises suite à la réouverture de l'aile ouest rénovée. Pour une description complète du projet, voir l'Annexe B.
- ▶ Suite à la réouverture de l'aile ouest, le nombre de visites au Musée a augmenté. Avec de nouvelles galeries et des aménagements pour les visiteurs, d'avril à septembre, les entrées au Musée ont plus que doublé par rapport à la même période l'année dernière.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT 2007-2008

Tableau 3 : Auditoire

(en nombre de visiteurs)

| | Résultats 2006-2007 | Prévisions 2007-2008 | Résultats 2007-2008 au 30-09-2007 |
|--|------------------------|-------------------------|---|
| ÉCV | 199 688 | 280 000 | 143 851 |
| ÉCV après les heures d'ouverture | 7 288 | 2 000 | 1 459 |
| Extension des services dans la RCN | 504 | 250 | 213 |
| Visiteurs à l'ÉPN | 1 479 | 1 100 | 1 849 |
| Fréquentation nationale ⁽¹⁾ | 951 014 | 850 000 | 1 245 983 |

(1) Fréquentation nationale : comprend l'estimation de l'auditoire atteint par les expositions itinérantes et les expositions aux endroits à haute fréquentation, comme les aéroports. Les résultats varient d'année en année selon la circulation dans les endroits choisis.

OBJECTIF 6

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

STRATÉGIES

1. Administrer les immeubles de façon efficace et efficiente.
2. Élaborer, modifier ou consolider le processus de gestion et de planification pour appuyer la vision du Musée.
3. Entretenir et améliorer les systèmes et services de gestion de l'information du Musée.

Objectif 6 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (en date du 30 septembre 2007) |
|--|--|--|
| Coûts d'exploitation par mètre carré brut pour l'ÉCV et l'ÉPN (voir Tableau 4) | Répondent ou dépassent le niveau reconnu et accepté pour les musées. | Le coût d'exploitation de l'ÉPN est de 81,51 \$ par mètre carré – 62 % du coût pour des installations semblables. |
| Intégrer le processus de planification stratégique et opérationnel | Une diminution de 50 % du temps de planification d'ici à 2011-2012. | Les données de base ne sont pas encore toutes recueillies. Le personnel a consacré 142 jours à des activités de planification opérationnelle et 54 jours à des activités de planification stratégique. |
| Coût par utilisateur | 3,57 \$ (incluant les utilisateurs du Web) et 16,72 \$ (excluant les utilisateurs du Web). | 3,18 \$ (incluant les utilisateurs du Web) et 7,74 \$ (excluant les utilisateurs du Web). |
| Rendement des systèmes de gestion de l'information | 15 normes globales et paramètres ont été mesurés sur la feuille de pointage de la TI/GI. | Presque toutes les normes de service ont été atteintes ou dépassées, Les secteurs à risque sont étudiés. |

RÉALISATIONS EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2007

IMMEUBLES

- ▶ Compte tenu de l'écart grandissant des fonds disponibles pour couvrir les frais d'exploitation des deux édifices, le Musée travaille activement pour réviser et réduire davantage tous les coûts d'exploitation des édifices. L'achèvement de la mise à jour de l'infrastructure mécanique et électrique à l'ÉCV permet maintenant au Musée d'examiner des contrats de sous-traitance avec le secteur privé pour des fonctions d'exploitation et de maintenance des deux édifices, qui normalement étaient effectuées par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada étant donné les conditions particulièrement difficiles d'exploitation et de maintenance de l'ÉCV. Une Demande de propositions pour un fournisseur de services d'exploitation et de maintenance du secteur privé a été élaborée durant cette période, avec un objectif de réalisation le 1^{er} avril 2008.
- ▶ Le Musée a révisé et mis à jour les priorités de son Plan d'investissement à long terme. Le programme de réparation des biens d'équipement financé grâce à l'injection bienvenue de 2,8 millions de dollars sur une période de quatre ans pour les réparations urgentes liées à la santé et à la sécurité de l'édifice de Gatineau a eu lieu tel que planifié.

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

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

GESTION ET PROCESSUS DE PLANIFICATION

- ▶ Durant la période examinée, le Musée canadien de la nature a lancé un processus approfondi d'examen du financement, de la pertinence et du rendement de ses programmes et de ses dépenses pour assurer leur efficacité, leur efficacité et leur harmonisation avec les priorités du gouvernement. Les résultats de cette révision stratégique seront exprimés dans les prochains rapports, ainsi qu'une révision de la politique par le gouvernement fédéral quant à son rôle et la nature et le niveau d'aide financière aux musées nationaux.
- ▶ Deux réunions ont été tenues avec le Conseil d'administration du MCN durant cette période, une réunion à Edmonton en juin 2007 et une réunion à Gatineau en septembre 2007.
- ▶ Le Musée poursuit sa planification stratégique et son processus de consultation pour faire progresser l'élaboration de son nouveau plan stratégique quinquennal, avec les intervenants, les membres du Conseil et le personnel.

SYSTÈMES ET SERVICES DE GESTION DE L'INFORMATION

Dans le cadre de son nouveau contrat de services de la TI, le Musée a entrepris plusieurs améliorations planifiées à son infrastructure de la TI, y compris :

- ▶ Un projet important a été lancé pour la mise à niveau de l'infrastructure du réseau à l'Édifice du patrimoine naturel pour concorder avec les normes réalisées avec la nouvelle infrastructure installée en 2006 à l'Édifice commémoratif Victoria.
- ▶ Plusieurs projets de technologie ont été achevés durant le premier semestre, y compris le déploiement du serveur de contenu du système des expositions à l'ÉCV, le déploiement d'un système de sécurité et du serveur à l'Édifice du patrimoine naturel (qui est le double du système en place à l'Édifice commémoratif Victoria), la configuration finale du système d'automatisation de l'ÉCV, l'installation de 60 nouveaux ordinateurs en remplacement du matériel désuet, le remplacement du pare-feu du Musée et une mise à niveau importante de l'application MultiMIMSY pour la gestion des collections.

OBJECTIF 7

Augmenter les revenus autogénérés du Musée

STRATÉGIES

1. Établir une base philanthropique solide pour appuyer le Musée par la recherche et l'obtention de commandites, de partenariats, d'alliances et de dons.
2. Développer et mettre en place des stratégies pour générer des revenus s'étendant à tous les secteurs d'activités du Musée.
3. Rechercher des solutions de financement pour l'exploitation des installations et les dépenses en immobilisation.

Objectif 7 : Indicateurs de rendement et réalisations

| Indicateur de rendement | Cible | Réalisation à ce jour (en date du 30 septembre 2007) |
|--|---|---|
| Résultats des efforts de collecte de fonds | Collecté 1 591 000 \$ en 2007-2008. | 37 000 \$ ⁽¹⁾ |
| Montant total des revenus générés | Généré 1 433 000 \$ en 2007-2008. | 1 419 000 \$ |
| Ventes brutes par visiteur | 4,38 \$ par visiteur d'ici à 2011-2012. | 3,91 \$ par visiteur |

(1) L'écart entre le montant des revenus de collectes de fonds prévu en 2007-2008 et le montant actuel en 2007-2008 provient des paiements de dons de 400 000 \$ reçus plus tôt que prévu, et considérés comme revenus en 2006-2007 conformément à la convention comptable du Musée.

RÉALISATIONS EN DATE DU 30 SEPTEMBRE 2007

RECONNAÎTRE ET ASSURER DES COMMANDITES, DES PARTENARIATS, DES ALLIANCES ET DES DONS DES SECTEURS PUBLIC ET PRIVÉ.

- ▶ À ce jour, la campagne *Partenariats naturels* a recueilli 8,2 millions de dollars. La formulation d'une nouvelle image pour la campagne en cours; de nouvelles cartes de promesses de dons et des trouses ont été produites. Un nouvel argument pour appuyer la campagne est élaboré, tout comme une brochure révisée.
- ▶ Le nombre de foyers membres pour le deuxième trimestre de 2007 est de 2 029, une légère augmentation par rapport au trimestre précédent. Les revenus pour la période sont de 11 937 \$.

Tableau 5 : Revenus Autogénérés

(en dollars)

| | 2006-2007 Résultats | 2007-2008 Objectifs | 2007-2008 Résultats au 30-09-2007 |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|--------------------------------------|
| Collectes de fonds ⁽¹⁾⁽²⁾ | 1 707 000 | 1 591 000 | 37 000 |
| Activités génératrices de revenus | 2 193 000 | 2 211 000 | 1 419 000 |

(1) Voir la note 1 plus haut

(2) Le montant de collecte de fonds représente les dons dépensés et considérés comme des revenus au cours d'un exercice donné.

**GÉNÉRER DES REVENUS S'ÉTENDANT À TOUS LES SECTEURS D'ACTIVITÉS
DU MUSÉE**

- ▶ Le Musée a participé à une étude du ministère du Patrimoine canadien pour établir la capacité de génération de revenus des musées nationaux. Le Musée procède à l'examen de ces recommandations pour la génération de revenus additionnels par une révision de sa stratégie globale pour la génération de revenus. Dans le passé, les revenus provenant des entrées au Musée et des opérations commerciales ont généralement fourni 10 p. cent du financement du Musée, ce qui a été maintenu pendant les travaux importants de rénovation à l'Édifice commémoratif Victoria. La mise en œuvre de la stratégie correspondra à l'ouverture de l'Édifice commémoratif Victoria en 2010, avec l'objectif d'atteindre 15 p. cent du financement du Musée.
- ▶ Le Musée a aussi profité des opportunités pour établir de nouveaux partenariats profitables financièrement, des ententes de licences, ou fournir des services de recouvrement de coûts. Par exemple, un nouveau partenariat entre CineMuse et SimEx-Iwerks Entertainment a été établi pour tester l'ajout d'effets 4D aux présentations de CineMuse pour le marché des zoos et des aquariums. CineMuse a reçu sa première entente de licence par SimEx-Iwerks en septembre.

**SOLUTIONS DE FINANCEMENT POUR L'EXPLOITATION DES INSTALLATIONS
ET LES DÉPENSES D'ÉTABLISSEMENT**

- ▶ Le Musée a travaillé activement dans le contexte de la révision stratégique et de la révision des politiques des musées nationaux pour documenter l'écart de financement actuel et prévu pour les besoins en matière d'exploitation et en réparations des biens pour la Société.



**OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT
POUR 2008-2009 À 2012-2013**

Pour réaliser son mandat et offrir la plus grande valeur au public, le Musée élabore et réalise des objectifs et des stratégies spécifiques. Il mesure son succès par la réalisation de ces objectifs et de ces stratégies conformément à des normes établies de rendement. En 2008-2009, le Musée précisera sa vision et son plan stratégique quinquennal pour 2009-2010 à 2013-2014. Durant 2008-2009, l'année de transition et jusqu'à ce que le nouveau plan stratégique soit complété, le Musée utilisera les objectifs, stratégies et indicateurs de rendement suivants pour guider ses activités.

OBJECTIF 1

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

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

OBJECTIF 1 : STRATÉGIES

1. Créer un programme de projets éducatifs nationaux accessible, afin d'encourager et de stimuler l'apprentissage formel et informel pour les Canadiennes et les Canadiens.

| 1. A | Indicateur | Les programmes éducatifs, source clé d'information pertinente sur l'environnement. |
|------|------------|--|
| | Norme | <p>Les programmes éducatifs créés devront contenir au moins 75 p. cent des caractéristiques suivantes d'ici à 2012-2013 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avoir une portée nationale • Être exécutés en partenariat • Être multifonctionnels • Être fondés sur les résultats d'études de marché • Accroître le profil national du Musée • Être pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens • Refléter la diversité culturelle • Avoir des applications commerciales • Inclure un élément d'exposition itinérante • Avoir un élément pour le site Web • Inclure une programmation à l'Édifice commémoratif Victoria • Inclure des forums publics • Avoir des applications multimédias • Toucher le plus grand nombre de Canadiennes et de Canadiens possible • Utiliser la recherche et les collections du Musée et de ses partenaires comme source principale d'information |

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT POUR 2008-2009 À 2012-2013

| | | |
|-------------|------------|--|
| 1. B | Indicateur | Visites au site Web. |
| | Norme | Maintenir le nombre de visites uniques au site Web à 5,3 millions d'ici à la fin de 2012-2013. |

Tableau 6 : Visites au site Web

(visites uniques)

| | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|-----------------------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| Visites uniques au site Web | 5 millions | 5 millions | 5,2 millions | 5,2 millions | 5,3 millions |

2. Créer un programme d'activités de collections accessible sur des sujets pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens.

| | | |
|-------------|------------|--|
| 1. C | Indicateur | Nombre de dossiers de collections accessibles en ligne. |
| | Norme | Avoir 759 000 dossiers de collections (soit 27 p. cent de la collection totale pouvant être cataloguée) accessibles en ligne d'ici à 2012-2013, pour une moyenne de 30 000 unités enregistrées annuellement. |

| | | |
|-------------|------------|--|
| 1. D | Indicateur | Utilisation (interne et externe) des collections du Musée. |
| | Norme | Augmenter l'utilisation des collections du Musée en traitant au moins 10 000 transactions d'ici à 2012-2013. |

3. Créer et rendre accessibles des programmes d'activités de recherche sur des sujets pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens.

| | | |
|-------------|------------|--|
| 1. E | Indicateur | Nombre de publications signées par des employés et revues par un comité de lecture. |
| | Norme | Produire annuellement un minimum de 32 publications revues par un comité de lecture sur des sujets d'importance pour les Canadiennes et les Canadiens. |

OBJECTIF 2

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

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

OBJECTIF 2: STRATÉGIES

1. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales en collaboration avec l'AMHNC.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 2. A | Indicateur | Entreprendre avec l'AMHNC des projets et activités d'envergure nationale concernant les dossiers importants pour les Canadiennes et les Canadiens. |
| | Norme | Réaliser deux (2) projets ou activités élaborés conjointement avec l'AMHNC en 2008-2009. |
| 2. B | Indicateur | Niveau de succès des projets élaborés conjointement avec l'AMHNC. |
| | Norme | Collaboration accrue avec l'AMHNC, qui sera établie en évaluant le temps consacré aux activités. |

2. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales en collaboration avec l'Association canadienne des centres de sciences et Students on Ice.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 2. C | Indicateur | Participation à l'Association des musées canadiens (AMC) et à l'Association canadienne des centres de sciences (ACCS). |
| | Norme | Augmenter la participation à l'AMC et à l'ACCS par des présentations, la participation à des groupes d'intérêts spéciaux, à des comités organisateurs, etc. |

3. Participer à des efforts conjoints avec d'autres partenaires fédéraux pour créer des ressources d'information et les rendre accessibles à divers auditoires canadiens, par des approches novatrices, des pratiques exemplaires, des nouvelles procédures et techniques.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 2. D | Indicateur | Produits, publications et services créés par des partenariats avec des agences fédérales et des organismes qui partagent le même portefeuille. |
| | Norme | Maximiser le nombre de produits, de publications et de services créés annuellement. |

OBJECTIF 3

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

Le MCN sera considéré comme un leader en matière de pratiques exemplaires pour ce qui est d'obtenir l'engagement de ses auditoires clés, par ses expositions, sa programmation publique et son site Web. Sa valeur comme contributeur à l'élaboration de politiques publiques et gouvernementales sera reconnue.

OBJECTIF 3: STRATÉGIES

1. Créer des forums nationaux pour discuter, débattre et partager l'information en matière de dossiers environnementaux qui inquiètent les Canadiennes et les Canadiens.

| | | |
|------|------------|--|
| 3. A | Indicateur | Nouveaux forums élaborés, mis en œuvre et rendus accessibles dans le but d'encourager la participation des Canadiennes et des Canadiens. |
| | Norme | Élaborer deux nouveaux forums durant l'exercice 2008-2009. |

2. Élaborer et mettre en place des mécanismes pour informer le public des politiques en matière de dossiers environnementaux.

| | | |
|------|------------|--|
| 3. B | Indicateur | Le Musée apporte son expertise pour contribuer à l'élaboration de politiques publiques. |
| | Norme | Le Musée contribue en apportant sa connaissance et son expertise à 20 associations et organismes nationaux et internationaux qui traitent du changement environnemental d'ici à la fin de 2008-2009. |
| 3. C | Indicateur | Les activités du Musée apportent les données et l'expertise pour aider à l'élaboration d'option de politiques publiques. |
| | Norme | Le Musée est promoteur de deux options en matière de politiques publiques présentées au gouvernement en 2008-2009. |

OBJECTIF 4

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

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

OBJECTIF 4: STRATÉGIES

1. Par la mise en place du processus fondé sur les compétences, améliorer la possibilité des membres du personnel de travailler par approches intégrées, comme des partenariats, des réseaux et des équipes multidisciplinaires.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 4. A | Indicateur | Participation du personnel à des journées de formation professionnelle. |
| | Norme | Offrir annuellement pour chaque employé quatre journées de perfectionnement pour harmoniser les compétences à la nouvelle vision. |

2. Mettre le cadre de travail en pratique pour évaluer les partenariats actuels et pour modifier les ententes de partenariats au besoin.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 4. B | Indicateur | Établissement de nouveaux partenariats. |
| | Norme | Augmenter la valeur des nouveaux partenariats en s'assurant qu'ils présentent au moins 75 p. cent des critères d'évaluation suivants d'ici à 2012-2013 : <ul style="list-style-type: none"> • Portée géographique des partenariats (nationaux, régionaux, locaux) • Incidence des activités ou des projets conjoints • Partage des investissements en ressources et en expertise • Partage de l'autorité • Partage des responsabilités • Réalisation des objectifs de projets • Produits ou services offerts • Économies réalisées • Rendement sur le capital investi • Pouvoir multiplicateur • Atteinte de nouveaux auditoires/marchés |

OBJECTIF 5

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

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

OBJECTIF 5: STRATÉGIES

1. Mettre en place les exigences en matière d'infrastructure, de design et de construction pour la réhabilitation de l'Édifce commémoratif Victoria.

2. Assurer que le Projet de renouvellement est mis en œuvre conformément aux principes de la nouvelle vision.

| | | |
|------|------------|--|
| 5. A | Indicateur | Achèvement des travaux de rénovation dans les temps. |
| | Norme | Les phases 4 et 5 du projet seront complétées à la fin de 2009-2010. |

3. Maintenir à l'Édifce commémoratif Victoria une programmation et des services de base pour les visiteurs durant le projet de rénovation pour assurer que le Musée et l'ÉCV demeurent visibles et que la clientèle locale soit gardée.

| | | |
|------|------------|--|
| 5. B | Indicateur | Nombre de visiteurs dans les galeries du Musée. |
| | Norme | Conserver un taux de fréquentation qui tient compte des impacts des travaux de construction et de rénovation à l'ÉCV (voir Tableau 7). |

Tableau 7 : Auditoire

(en nombre de visiteurs)

| | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ÉCV | 265 000 | 265 000 | 400 000 | 400 000 | 400 000 |
| ÉCV après les heures d'ouverture | 2 000 | 10 000 | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Extension des services dans la RCN ⁽¹⁾ | 250 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| Visiteurs à l'ÉPN | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 | 1 100 |
| Fréquentation nationale ⁽²⁾ | 850 000 | 850 000 | 850 000 | 850 000 | 850 000 |

(1) Extension des services dans la RCN : en raison des travaux de rénovation au Musée, le mandat du Service d'éducation est de se concentrer sur la présentation d'un plus grand nombre de programmes publics sur le site du Musée qu'à l'extérieur.

(2) Fréquentation nationale : se rapporte au nombre de visiteurs projeté pour les expositions itinérantes nationales et la programmation.

| | | |
|------|------------|---|
| 5. C | Indicateur | Parts de marché détenues quant aux visites des musées nationaux dans la région de la capitale nationale. |
| | Norme | Atteindre et conserver 15 p. cent de parts de marché d'ici à la fin de 2012-2013. |

OBJECTIF 6

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

L'objectif à long terme du Musée est de mettre en place des programmes d'exploitation et d'entretien pour ses édifices qui contribuent à préserver ces biens tout au long de leur durée de vie planifiée et se conforment aux pratiques exemplaires reconnues pour les musées. Les pratiques du Musée seront égales ou supérieures aux pratiques exemplaires pour les services d'exploitation suivants : gestion de l'espace, stationnement, audiovisuel, et autres services techniques qui s'y rattachent. La planification annuelle sera complètement intégrée et sera le prolongement naturel du cycle de planification pluriannuel. Une réduction du temps de planification de 50 p. cent par rapport aux niveaux de 2004-2005 sera réalisée. Le Musée aura une infrastructure efficace et efficiente des systèmes et services de la TI. Une série de services de gestion financière et d'activités de ressources humaines viendront appuyer ses plans opérationnels et d'affaires. Le Musée aura un programme et des procédures intégrés d'études de marché.

OBJECTIF 6: STRATÉGIES

1. Administrer les immeubles de façon efficace et efficiente.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 6. A | Indicateur | Coûts d'exploitation et d'entretien par mètre carré brut pour l'ÉCV et l'ÉPN. |
| | Norme | Le Musée désire entretenir, exploiter et rénover les deux bâtiments qui sont sous sa garde pour atteindre ou surpasser le niveau reconnu et accepté de l'industrie pour les musées. |

2. Élaborer, adapter et rationaliser les procédures et les services de gestion et de planification pour appuyer la vision du Musée.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 6. B | Indicateur | Intégration d'un processus de planification stratégique et opérationnel. |
| | Norme | Parvenir à réduire de 50 p. cent le temps consacré à la planification avant la fin de 2012-2013, ce qui indiquera que le processus de planification est plus efficace et intégré. |

| | | |
|-------------|------------|--|
| 6. C | Indicateur | Coût par utilisateur (soit le coût total des programmes et de l'exploitation, à l'exception des immobilisations, divisé par le nombre d'utilisateurs externes). |
| | Norme | En 2008-2009, atteindre 3,24 \$ par utilisateur (comprenant les utilisateurs du site Web) et 9,96 \$ par utilisateur (excluant les utilisateurs du site Web). |

3. Maintenir et améliorer les systèmes et services de gestion de l'information.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 6. D | Indicateur | L'efficacité et le rendement de la technologie de l'information du Musée et des opérations de gestion de l'information sont mesurés et rapportés sur une feuille de pointage globale des systèmes de la TI et de la GI du Musée. |
| | Norme | 15 normes globales de rendement et paramètres sont déterminés et rapportés sur la feuille de pointage de la TI/GI. |

OBJECTIF 7

Accroître les revenus autogénérés du Musée

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

OBJECTIF 7: STRATÉGIES

1. Établir une base solide de soutien philanthropique pour le Musée en reconnaissant et en obtenant des dons ainsi que des commandites privées et publiques et en concluant des partenariats, des alliances et des dons.

| | | |
|-------------|------------|--|
| 7. A | Indicateur | Résultats des activités de collecte de fonds. |
| | Norme | Atteindre les objectifs en matière de collecte de fonds indiqués au Tableau 8. |

Tableau 8 : Objectifs en matière de collecte de fonds

(en dollars)

| | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Collecte de fonds ⁽¹⁾ | 2 103 000 | 2 598 000 | 3 013 000 | 3 013 000 | 3 013 000 |

(1) Les contributions progressives à la campagne *Partenariats naturels* reflètent le nombre de nouvelles galeries qui ouvriront durant 2010-2011, ce qui reporte les dons plus importants à une date ultérieure. Pour la majorité des promesses de dons, les paiements devraient commencer en 2008-2009 et s'étendre sur une période de cinq ans.

2. Élaborer et mettre en place des stratégies pour générer des revenus s'étendant à tous les secteurs d'activité du Musée.

| | | |
|-------------|------------|--|
| 7. B | Indicateur | Montant total de revenus générés. |
| | Norme | Atteindre les objectifs en matière de revenus autogénérés indiqués au Tableau 9. |

Tableau 9 : Objectifs en matière de revenus autogénérés

(en dollars)

| | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Activités génératrices de revenus ⁽¹⁾ | 1 873 000 | 1 627 000 | 2 131 000 | 2 156 000 | 2 144 000 |

(1) Le Musée tentera de maintenir une assiette de revenus qui tient compte des répercussions des travaux de rénovation de l'ÉCV sur la fréquentation.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 7. C | Indicateur | Ventes brutes par visiteur (soit le produit d'exploitation divisé par le nombre de visiteurs). |
| | Norme | Porter les ventes brutes par visiteur à 4,76 \$ d'ici à la fin de 2012-2013. |

3. Rechercher des solutions pour l'exploitation des installations et les dépenses en immobilisations.

| | | |
|-------------|------------|--|
| 7. D | Indicateur | De nouvelles solutions sont appliquées à l'exploitation des installations et aux dépenses en immobilisations. |
| | Norme | Une nouvelle solution de financement est mise en œuvre d'ici à 2009-2010. |

OBJECTIF 8

Définir le plan stratégique et le plan de mise en œuvre correspondant pour 2009-2014

Après un sondage exhaustif auprès d'un grand nombre de Canadiennes et de Canadiens, le MCN a formulé un plan stratégique pour la période allant de 2003-2004 à 2007-2008. L'exercice 2008-2009 sera la période de transition durant laquelle le Musée précisera son nouveau plan stratégique et les étapes requises pour sa mise en œuvre en 2009-2014.

OBJECTIF 8: STRATÉGIES

1. Élaborer le plan stratégique pour 2009-2014.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 8. A | Indicateur | Le nouveau plan stratégique pour 2009-2014 est défini. |
| | Norme | Le plan stratégique est finalisé et la première phase est mise en œuvre en 2009-2010. |

2. Élaborer le nouveau plan de mise en œuvre.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 8. B | Indicateur | Les nouveaux objectifs et les nouvelles stratégies sont en place. |
| | Norme | Les nouveaux objectifs et stratégies correspondent aux commentaires des intervenants nationaux. |

3. Élaborer un cadre de gestion de rendement.

| | | |
|-------------|------------|---|
| 8. C | Indicateur | Un nouveau cadre de gestion du rendement est en place. |
| | Norme | Le nouveau cadre de gestion du rendement est finalisé et mis en place en 2009-2010. |



PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions du Musée pour les cinq exercices allant de 2008-2009 à 2012-2013. Le Tableau 1 fait état des prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés, ainsi que les prévisions de revenus pour l'exercice courant et pour la période de planification. Les prévisions budgétaires pour 2008-2009 et les années suivantes reflètent les activités planifiées seulement et non les exigences totales telles qu'indiquées dans le Plan d'investissement à long terme.

REMARQUE : Le Tableau 1 est un sommaire du budget établi selon la méthode de comptabilité de caisse : il ne peut donc être comparé directement aux états financiers vérifiés de 2006-2007.

Tableau 1 : Sommaire du budget par activité

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

| | 2006-2007 Résultats | 2007-2008 Prévisions | 2008-2009 Budget | 2009-2010 Budget | 2010-2011 Budget | 2011-2012 Budget | 2012-2013 Budget |
|---|------------------------|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Nombre d'employés | 186 | 184 | 180 | 179 | 169 | 168 | 168 |
| Programmes d'éducation du public | 7 548 | 5 553 | 5 869 | 5 369 | 5 232 | 5 232 | 5 232 |
| Gestion des Collections | 1 778 | 2 201 | 2 284 | 2 284 | 2 284 | 2 284 | 2 284 |
| Recherche | 3 587 | 4 326 | 4 311 | 4 311 | 4 311 | 4 311 | 4 311 |
| Gestion de l'entreprise | 6 440 | 7 489 | 7 493 | 7 493 | 7 493 | 7 493 | 7 493 |
| Installations | 44 308 | 69 174 | 43 195 | 15 224 | 12 050 | 12 075 | 12 063 |
| Total partiel | 63 661 | 88 743 | 63 152 | 34 681 | 31 370 | 31 395 | 31 383 |
| Moins les revenus | (3 900) | (3 802) | (3 976) | (4 225) | (5 144) | (5 169) | (5 157) |
| Crédits parlementaires | 59 761 | 84 941 | 59 176 | 30 456 | 26 226 | 26 226 | 26 226 |
| * Ces chiffres incluent les rénovations de l'ÉCV. | 33 000 | 58 000 | 32 000 | 3 600 | – | – | – |

BUDGET ANNUEL

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS DE 2008-2009

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

Tableau 2 : Sommaire du Budget d'exploitation et d'immobilisations

(en milliers de dollars)

| | 2006-2007 Résultats | 2007-2008 Approuvés | 2007-2008 Prévisions | 2008-2009 Proposés |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Exploitation | 31 991 | 30 465 | 22 962 | 30 262 |
| Immobilisations | 31 670 | 57 500 | 65 781 | 32 890 |
| Moins les revenus | (3 900) | (3 024) | (3 802) | (3 976) |
| Crédits parlementaires | 59 761 | 84 941 | 84 941 | 59 176 |

La variation des dépenses en immobilisation et en exploitation ainsi qu'en crédits parlementaires de 2006-2007 à 2007-2008 et 2008-2009 est expliquée par les besoins de liquidités du Projet de renouvellement tels qu'approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor et les hypothèses comptable utilisées pour reporter les crédits parlementaires.

ÉTATS FINANCIERS

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

État N° 1 : Bilan

(en milliers de dollars)

| | 2006-2007 Résultats | 2007-2008 Prévisions | 2008-2009 Pro forma | 2009-2010 Pro forma | 2010-2011 Pro forma | 2011-2012 Pro forma | 2012-2013 Pro forma |
|--|------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Actif | | | | | | | |
| À court terme | | | | | | | |
| Encaisse et placements à court terme | 14 878 | 8 285 | 7 627 | 865 | 1 689 | 553 | 1 456 |
| Débiteurs | | | | | | | |
| Clients | 452 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 | 350 |
| Ministères et organismes du gouvernement | 3 598 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 |
| Frais payés d'avance | 796 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| | 19 724 | 9 835 | 9 177 | 2 415 | 3 239 | 2 103 | 3 006 |
| Encaisse, placements à court terme et débiteurs affectés | 2 435 | 1 435 | 1 185 | 935 | 915 | 895 | 875 |
| Collections | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Immobilisations | 130 534 | 190 585 | 216 783 | 217 678 | 210 176 | 202 713 | 195 429 |
| | 152 694 | 201 856 | 227 146 | 221 029 | 214 331 | 205 712 | 199 311 |
| Passif | | | | | | | |
| À court terme | | | | | | | |
| Créditeurs et charges à payer | | | | | | | |
| Fournisseurs | 7 837 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 5 000 | 3 000 | 3 000 |
| Ministères et organismes du gouvernement | 582 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 | 1 000 |
| Tranche à court terme – obligation découlant d'une location-acquisition | 325 | 359 | 396 | 437 | 482 | 533 | 588 |
| Revenus et crédit parlementaire reportés | 8 977 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Avantages sociaux futurs | 588 | 623 | 658 | 693 | 728 | 763 | 798 |
| | 18 309 | 7 032 | 7 104 | 7 180 | 7 260 | 5 346 | 5 436 |
| Obligation découlant d'une location-acquisition | 31 797 | 31 438 | 31 042 | 30 605 | 30 122 | 29 590 | 29 002 |
| Financement des immobilisations reporté | 105 537 | 166 587 | 193 786 | 195 683 | 189 184 | 182 719 | 176 438 |
| Avantages sociaux futurs | 1 895 | 1 933 | 1 972 | 2 011 | 2 051 | 2 092 | 2 134 |
| Apports reportés | 1 330 | 1 080 | 830 | 580 | 560 | 540 | 520 |
| | 158 868 | 208 070 | 234 734 | 236 059 | 229 177 | 220 287 | 213 530 |
| Dotation | 305 | 305 | 305 | 305 | 305 | 305 | 305 |
| Voir du Canada | (6 479) | (6 519) | (7 893) | (15 335) | (15 151) | (14 880) | (14 524) |
| | 152 694 | 201 856 | 227 146 | 221 029 | 214 331 | 205 712 | 199 311 |

SOMMAIRE FINANCIER

État N° 2 : États des Résultats et de l'Avoir du Canada

(en milliers de dollars)

| | 2006-2007 | 2007-2008 | 2008-2009 | 2009-2010 | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Résultats | Prévisions | Pro forma | Pro forma | Pro forma | Pro forma | Pro forma |
| Revenus | | | | | | | |
| Opérations commerciales | 680 | 886 | 942 | 966 | 1 688 | 1 713 | 1 713 |
| Apports | 1 707 | 1 991 | 2 103 | 2 598 | 3 013 | 3 013 | 3 013 |
| Intérêts créditeurs | 1 003 | 350 | 350 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| Programmes éducatifs | 375 | 427 | 531 | 360 | 160 | 160 | 155 |
| Services scientifiques | 88 | 143 | 44 | 44 | 29 | 29 | 22 |
| Divers | 47 | 5 | 6 | 7 | 4 | 4 | 4 |
| | 3 900 | 3 802 | 3 976 | 4 225 | 5 144 | 5 169 | 5 157 |
| Dépenses | | | | | | | |
| Coût du personnel | 15 846 | 16 039 | 16 039 | 16 039 | 16 039 | 16 039 | 16 039 |
| Expositions | 9 696 | 3 267 | 2 920 | 2 255 | 1 751 | 1 751 | 1 751 |
| Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition | 3 206 | 3 175 | 3 141 | 3 104 | 3 063 | 3 018 | 2 967 |
| Exploitation et entretien des édifices | 2 588 | 3 723 | 3 984 | 5 477 | 4 079 | 4 056 | 3 993 |
| Services professionnels et spéciaux | 2 060 | 800 | 800 | 800 | 400 | 400 | 400 |
| Amortissement des immobilisations | 1 881 | 5 730 | 6 692 | 7 712 | 7 740 | 7 629 | 7 431 |
| Impôts fonciers | 1 546 | 1 820 | 1 703 | 2 291 | 2 666 | 2 748 | 2 781 |
| Gestion de l'information, infrastructure et systèmes | 1 164 | 1 164 | 1 164 | 1 164 | 1 164 | 1 164 | 1 164 |
| Réparations et entretien | 658 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| Frais de déplacement | 542 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| Marketing et communications | 399 | 300 | 300 | 800 | 200 | 200 | 200 |
| Fret et transport | 93 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| Acquisitions d'articles pour les collections | 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Divers | – | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | 39 704 | 36 602 | 37 327 | 40 226 | 37 686 | 37 589 | 37 310 |
| Résultats d'exploitation nets avant financement public | (35 804) | (32 800) | (33 351) | (36 001) | (32 542) | (32 420) | (32 153) |
| Crédit parlementaire | 35 106 | 32 760 | 31 977 | 28 559 | 32 726 | 32 691 | 32 509 |
| Résultats d'exploitation nets | (698) | (40) | (1 374) | (7 442) | 184 | 271 | 356 |
| Avoir du Canada, au début de l'exercice | (5 781) | (6 479) | (6 519) | (7 893) | (15 335) | (15 151) | (14 880) |
| Avoir du Canada, à la fin de l'exercice | (6 479) | (6 519) | (7 893) | (15 335) | (15 151) | (14 880) | (14 524) |

Notes:

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

2. Le déficit prévu de 1,4 million de dollars pour 2008-2009 et de 7,5 millions de dollars pour 2009-2010 est le résultat de deux facteurs. Le premier facteur, tel qu'expliqué à la note 1 ci-haut, est relié à l'amortissement. Le deuxième facteur contribuant au déficit prévu est le coût de plus en plus élevé des besoins en capital pour l'édifice du patrimoine naturel et l'augmentation continue des coûts d'exploitation et d'entretien pour opérer l'édifice commémoratif Victoria rénové estimée atteindre 2,4 millions de dollars annuellement d'ici à 2009-2010, qui ne fut pas financée par le Conseil du Trésor. Pour les années 2010-2011 et subséquentes, le Musée a émis l'hypothèse que la différence entre les besoins et le financement pour les coûts en capital et d'exploitation pour ses deux installations serait compensée par le gouvernement. Ainsi le Musée a choisi de ne pas présenter l'augmentation des coûts d'exploitation de ses installations ni le financement y ayant trait pour ces années.

SOMMAIRE FINANCIER

État No 3 : État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

| | 2006-2007 Résultats | 2007-2008 Prévisions | 2008-2009 Pro forma | 2009-2010 Pro forma | 2010-2011 Pro forma | 2011-2012 Pro forma | 2012-2013 Pro forma |
|--|------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Activités d'exploitation | | | | | | | |
| Encaissements – clients | 5 635 | 5 754 | 3 626 | 3 975 | 4 896 | 4 918 | 4 907 |
| Encaissements – crédit parlementaire | 27 491 | 19 769 | 26 286 | 21 849 | 25 987 | 26 062 | 26 080 |
| Décaissements – personnel et fournisseurs | (40 031) | (29 997) | (27 670) | (29 586) | (26 828) | (28 886) | (26 855) |
| Intérêts reçus | 1 078 | 381 | 350 | 250 | 250 | 250 | 250 |
| Intérêts versés | (3 538) | (3 175) | (3 141) | (3 104) | (3 063) | (3 018) | (2 967) |
| | (9 365) | (7 268) | (549) | (6 616) | 1 242 | (674) | 1 415 |
| Activités de financement | | | | | | | |
| Crédit parlementaire utilisé pour l'achat d'immobilisations amortissables | 31 661 | 65 781 | 32 890 | 8 607 | 239 | 164 | 146 |
| Obligation découlant d'une location-acquisition | (294) | (325) | (359) | (396) | (438) | (482) | (532) |
| | 31 367 | 65 456 | 32 531 | 8 211 | (199) | (318) | (386) |
| Activités d'investissement | | | | | | | |
| Acquisition d'immobilisations | (31 661) | (65 781) | (32 890) | (8 607) | (239) | (164) | (146) |
| Diminution des placements à court terme | 2 000 | – | – | – | – | – | – |
| Augmentation de l'encaisse, placements à court terme et débiteurs affectés | (927) | 1 000 | 250 | 250 | 20 | 20 | 20 |
| | (30 588) | (64 781) | (32 640) | (8 357) | (219) | (144) | (126) |
| (Diminution) augmentation de l'encaisse et des placements à court terme | (8 586) | (6 593) | (658) | (6 762) | 824 | (1 136) | 903 |
| Encaisse et placements à court terme, au début de l'exercice | 23 464 | 14 878 | 8 285 | 7 627 | 865 | 1 689 | 553 |
| Encaisse et placements à court terme, à la fin de l'exercice | 14 878 | 8 285 | 7 627 | 865 | 1 689 | 553 | 1 456 |



ANNEXES

ANNEXE A

EXPOSITIONS PERMANENTES ET SPÉCIALES

GALERIES PERMANENTES

GALERIE DES FOSSILES TALISMAN ENERGY

(ouverte le 20 octobre 2006)

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

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

GALERIE DES MAMMIFÈRES

(ouverte le 20 octobre 2006)

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

Galerie des oiseaux

(ouverte le 26 décembre 2006)

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

GALERIE D'EXPOSITIONS TEMPORAIRES

(ouverte le 20 octobre 2006)

Une solution au problème chronique de manque d'espace adéquat pour les expositions de plus courte durée au Musée, la nouvelle Galerie des expositions temporaires est un espace polyvalent aux lignes épurées. Ses murs flexibles et son climat contrôlé permettent au Musée de recevoir une grande variété d'expositions itinérantes. Cette galerie est aussi le lieu d'ouverture du nombre croissant d'expositions itinérantes du Musée. La première exposition dans cette nouvelle galerie est *Einstein*, une présentation importante de l'American Museum of Natural History.

ZONE DE DÉCOUVERTES*(ouverte le 20 octobre 2006)*

Précurseur du plus grand Centre des découvertes prévu pour 2010, cet espace polyvalent comprend des salles de classe et des laboratoires, un petit théâtre. Il sera l'endroit principal de présentation de la programmation interprétative du Musée jusqu'en 2009. Conçu pour être flexible, cet espace recevra aussi un nombre d'activités jusqu'à ce que le salon soit à nouveau disponible.

TROUVAILLES ET TRÉSORS – AGRANDIE*(à déterminer)*

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

GALERIE DE L'ÊTRE HUMAIN*(mai 2010)*

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

GALERIE DE L'EAU*(mai 2010)*

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

GALERIE DES MINÉRAUX*(mai 2010)*

Le déménagement et l'agrandissement de la Galerie de minéralogie Viola MacMillan seront terminés pour la grande réouverture en 2010. La nouvelle galerie mettra l'accent sur la collection de minéraux du Musée et comprendra des éléments de l'ancienne Salle de la Terre.

CENTRE DES DÉCOUVERTES

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

EXPOSITIONS SPÉCIALES

EXPOSITIONS TEMPORAIRES

(à déterminer)

Un calendrier d'expositions temporaires dans la nouvelle Galerie polyvalente a été mis en œuvre. La première exposition était *Einstein*, de l'American Museum of Natural History, suivie par *ExoMondo*, du Biodôme de Montréal. L'attraction de *Objectif Labrador, photographies par Arnold Zageris*, a mené à la création d'une nouvelle exposition itinérante. Un petit programme permanent d'œuvres d'art par des artistes qui se spécialisent en histoire naturelle a commencé – Arnold Zageris, Susan Coolen, Barbara Gamble et Ed Burns sont parmi les artistes au calendrier pour la galerie. D'autres expositions prévues pour cet espace comprennent l'exposition remise à neuf *Le Génie du génome, Mammifères venus du froid*, l'exposition de Jane Goodall de Science Nord, et d'autres petites expositions. Cet espace sera aussi utilisé régulièrement pour d'autres fonctions et activités spéciales.

ANNEXE B

PROJET DE RENOUVELLEMENT DE L'ÉDIFICE COMMÉMORATIF VICTORIA

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

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

La rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria prend en compte la valeur culturelle et historique significative du bâtiment, premier édifice à vocation muséale construit au Canada. La dernière rénovation importante a eu lieu en 1969-1970. Depuis ce temps, des gicleurs ont été installés presque partout, le toit a été remplacé et la maçonnerie ainsi que les fenêtres ont été rénovées.

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

MISE EN ŒUVRE DES TRAVAUX MAJEURS

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

PHASE 1 – TRAVAIL PRÉPARATOIRE ET LOCAUX TRANSITOIRES

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

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

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

PHASE 3 – AILE SUD

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

PHASE 4 – AILE EST

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

PHASE 5 – CENTRE DU BÂTIMENT

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

La consolidation de la phase 4 et de la phase 5 est prévue pour octobre 2006 et les travaux devraient être complétés au printemps 2009.

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



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

Valeurs de la Société