



énergisant!

société des musées de sciences et technologies du canada

résumé du **Plan d'entreprise**
2012-2013 à 2016-2017

résumé du **budget de fonctionnement**
2012-2013

résumé du **budget des immobilisations**
2012-2013



**Société des musées de sciences
et technologies du Canada**

*Musée de l'agriculture du Canada
Musée de l'aviation et de l'espace du Canada
Musée des sciences et de la technologie du Canada*

Canada

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire	1
Priorités	1
Stratégies prévues	2
Principaux enjeux stratégiques	2
Installations	2
Coûts de fonctionnement des immeubles	3
Recettes.....	3
Budgets équilibrés.....	4
Ressources humaines.....	4
Secteurs de résultats clés (SRC).....	4
1.0 Profil de la Société	6
1.1 Mandat	6
1.2 Loi habilitante.....	6
1.3 Gouvernance	6
1.4 La Fondation de la SMSTC	7
1.5 Architecture d'activités de programme et secteurs de résultats clés	8
1.6 Portrait financier	9
2.0 Enjeux stratégiques pour la période de planification	10
2.1 Financement.....	10
2.1.1 Crédits parlementaires.....	10
2.1.2 Recettes.....	10
2.2 Dépenses	11
2.2.1 Immobilisations	11
2.2.2 Coûts de fonctionnement des immeubles	13
2.2.3 Ressources humaines	14
2.3 Analyse environnementale	14
2.3.1 Situation économique	14
2.3.2 Politiques gouvernementales.....	15
2.3.3 Technologie	15
2.3.4 Visiteurs.....	15
2.3.5 Tendances numériques et visite virtuelle	16
2.3.6 Besoins et attentes du public.....	16
3.0 Secteurs de résultats clés et objectifs stratégiques pour la période de 2012-2013 à 2016-2017	18
3.1 SRC 1 : Diffusion des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs	18

3.2 SRC 2 : Présence, participation et diffusion à l'échelle nationale.....	19
3.3 SRC 3 : Une collection de réputation internationale	22
3.4 SRC 4 : Viabilité organisationnelle.....	24
3.5 SRC 5 : Devenir un employeur de choix	25
4.0 Atteinte des objectifs de 2011-2012	27
4.1 SRC 1 : Diffusion des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs	27
4.2 SRC 2 : Présence, participation réseautage à l'échelle nationale	28
4.3 SRC 3 : Une collection de réputation internationale	29
4.4 SRC 4 : Viabilité organisationnelle.....	30
4.5 SRC 5 : Devenir un employeur de choix	31
5.0 Plan financier	32
5.1 Sommaire financier 2012-2017	32
5.1.1 Recettes.....	34
5.1.2 Dépenses	36
5.2 Plan quinquennal d'immobilisations pour la période de 2012-2013 à 2016-2017	37
5.2.1 Nouvelles installations du Musée des sciences et de la technologie du Canada.....	37
5.2.2 Installations actuelles du Musée des sciences et de la technologie du Canada.....	38
5.2.3 Musée de l'aviation et de l'espace du Canada.....	38
5.2.4 Musée de l'agriculture du Canada	38
5.2.5 Autres actifs.....	39
Annexe I — Aperçu historique	40
Une Société, trois musées	40
Musée de l'agriculture du Canada	40
Musée de l'aviation et de l'espace du Canada.....	41
Musée des sciences et de la technologie du Canada.....	41

SOMMAIRE

La Société des musées de sciences et technologie du Canada (SMSTC) est une société d'État fédérale et la seule institution du Canada à se consacrer à la collection d'objets représentatifs des sciences et de la technologie dans leur ensemble; elle administre trois des musées nationaux du Canada : le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC), le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada (MAEC) et le Musée de l'agriculture du Canada (MAgC). Ces institutions préservent les réalisations et les innovations scientifiques du Canada; elle les présente et en fait la promotion auprès des gens du Canada et de partout dans le monde.

Mais au-delà de la préservation et de la présentation de notre histoire, les musées inspirent les générations futures afin qu'elles accomplissent de grandes choses dans le domaine des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques. Les trois musées de la SMSTC arrivent au second rang du taux de fréquentation des musées nationaux de la région : ils attirent 20 % des visiteurs, soit près de 650 000 personnes par année. La Société a également rejoint plus de 9 millions de Canadiens et de Canadiennes de partout au pays en 2010-2011. Dans les musées de la SMSTC comme dans ses sites Web et ses plates-formes de médias sociaux, les Canadiens et Canadiennes de tous âges peuvent voir ce que les scientifiques et les technologues canadiens ont accompli, ce qu'ils sont en train de réaliser et les travaux qu'ils prévoient entreprendre à l'avenir.

Priorités

Les priorités pour 2012-2013 demeurent les suivantes :

- susciter l'intérêt des Canadiens et des Canadiennes pour le passé, le présent et l'avenir des sciences et de la technologie en offrant aux visiteurs une expérience riche et captivante, faisant ainsi la promotion de la culture sur le plan des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques et inspirant les jeunes à réaliser de grandes choses dans ces domaines;
- créer et faire la promotion de destinations reconnues à l'échelle nationale;
- accroître notre diffusion partout au pays en collaboration avec divers intervenants des domaines des sciences, de la technologie et de la culture, faisant ainsi la promotion de la culture de l'innovation du Canada;
- enrichir la collection et accroître sa réputation nationale et internationale;
- faire preuve d'une gestion et d'une gouvernance responsables des ressources, à titre d'organisation durable;
- s'investir auprès de notre personnel afin de devenir un employeur de choix.

Stratégies prévues

Voici les stratégies mises en place pour mettre en œuvre ces priorités :

- offrir aux visiteurs une expérience pertinente, stimulante, originale, novatrice et amusante dans les trois musées;
- continuer à concevoir la nouvelle initiative au MSTC;
- renforcer et étendre notre diffusion à l'échelle nationale;
- concevoir et participer à des programmes et des activités à l'échelle nationale et internationale afin de faire la promotion des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques;
- gérer l'entretien de la collection nationale et rehausser la visibilité des collections 2D et 3D;
- diversifier et augmenter les sources de revenus;
- faire preuve d'une gouvernance organisationnelle et fiscale saine et efficace;
- renforcer et motiver le personnel de la SMSTC.

La Société ciblera également les possibilités d'optimiser ses partenariats avec les ministères et organismes du gouvernement fédéral, les établissements d'enseignement postsecondaire et les autres institutions, ainsi que le secteur privé, en vue de leur offrir une vitrine pour présenter leurs priorités et innovations dans les domaines des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques.

La SMSTC s'attend à générer des revenus de 5,125 millions de dollars en 2012-2013 (ce qui supplée à 18 % des crédits parlementaires). Ce plan d'entreprise présente les activités financées par des crédits parlementaires de 28,9 millions de dollars et des revenus de 5,125 millions de dollars.

Principaux enjeux stratégiques

Installations

Un des plus grands défis que doit relever la SMSTC concerne ses établissements. Par exemple, l'édifice principal du MSTC sur le boulevard Saint-Laurent était autrefois un centre de distribution de produits de boulangerie, qui a été converti il y a 45 ans pour accueillir « temporairement » le musée; or, sa toiture et son système de chauffage ont besoin d'importantes réparations. Entre-temps, la collection se trouve dans des entrepôts dont la toiture coule et qui n'ont pas de système adéquat de régulation des conditions ambiantes. La SMSTC a grandement apprécié les 14,9 millions de dollars qu'elle a reçus dans le cadre du budget de 2008 à titre de financement temporaire sur cinq ans des coûts de fonctionnement et d'immobilisations, ainsi que l'affectation ponctuelle de 3,7 millions de dollars versée dans le

cadre du budget de 2010. Grâce à ces fonds, la Société a pu réaliser des améliorations grandement nécessaires dans ses immeubles, en particulier la nouvelle aile du MAEC.

Voici les projets que la SMSTC a prévus en ce qui a trait à la gestion de ses installations :

- Le MAgC continuera à apporter des améliorations à ses installations et entreprendra des travaux de rénovation de l'édifice 94, grâce aux fonds reçus dans le cadre du budget de 2008. Ces rénovations, qui devraient être terminées en mars 2013, permettront au musée de rester ouvert toute l'année; il est prévu que la fréquentation du musée et la production de revenus augmenteront de 10 %.
- Le MSTC concentrera ses efforts sur les déficiences structurales les plus urgentes. Les améliorations de base dont cet immeuble vieillissant a besoin concernent la santé et la sécurité ainsi que le respect des exigences législatives.
- Le MSTC va continuer à travailler de concert avec la Fondation de la SMSTC afin de trouver le financement privé nécessaire pour soutenir le projet de nouveau Musée des sciences et de la technologie du Canada.
- Afin de se conformer aux recommandations du Bureau du vérificateur général dans son rapport d'examen indépendant de 2009 ainsi qu'aux conclusions provenant d'une étude indépendante, la SMSTC continuera à explorer les possibilités en vue de construire de nouvelles installations d'entreposage pour la collection en réserve.

Coûts de fonctionnement des immeubles

La Société va continuer à examiner les systèmes des bâtiments afin qu'ils soient le plus efficaces possible. Elle envisage des mises à niveau, dans la mesure où l'investissement est rentable, des réductions de la consommation d'énergie ou des émissions de gaz à effet de serre, et la possibilité de partenariats avec des tierces parties qui seraient prêtes à partager les réductions de coûts en échange des coûts de mise en œuvre. Les effets de l'inflation continuent à exercer une importante pression sur le plan financier. La SMSTC continuera de travailler en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et les organismes centraux afin de trouver des solutions.

Recettes

Afin de produire plus de recettes, la Société concentrera ses efforts sur les commandites, dans le but d'augmenter la variété de produits vendus dans le cadre des activités commerciales et de promouvoir les possibilités excellentes et diversifiées qu'offre la location de ses salles au MSTC et au MAEC. De plus, la Société prévoit générer des revenus par l'entremise des possibilités pour des commanditaires de nommer le nouveau pavillon en leur honneur. L'augmentation des droits d'entrée contribuera également à l'accroissement des recettes.

Budgets équilibrés

La Société continue à se conformer à l'appel du gouvernement à la responsabilité et à la reddition de compte sur le plan fiscal et à l'utilisation de chaque dollar versé par les contribuables, et ce, dans leur intérêt optimal. L'an dernier, la Société a réduit le personnel de 10 %, réduit la prestation de services, augmenté les activités qui produisent des recettes, augmenté le nombre de commandites et de contributions en nature, et réorienté ses priorités. Cette année, la Société prendra les mesures suivantes afin d'équilibrer son budget pour 2012-2013 à 2016-2017 :

- maintenir la réduction de l'enveloppe salariale;
- continuer à rechercher des façons d'être plus efficace sur le plan opérationnel;
- maintenir la réduction du nombre de voyages et de frais de déplacement;
- évaluer la pertinence des programmes existants;
- continuer à augmenter le nombre de commandites et d'occasions philanthropiques et à accroître les activités commerciales.

Ressources humaines

En 2009, le Bureau du vérificateur général a souligné le fait que la perte potentielle de connaissances et de compétences spécialisées en raison du nombre rapidement croissant d'employés admissibles à la retraite constituait un risque important pour la Société. La Société a donc implanté un plan de relève, qui analyse tous les départs à la retraite prévus d'ici 2014 et met sur pied des plans de relève pour tous les postes critiques ciblés. La Société doit également faire en sorte que son milieu de travail est stimulant, intéressant et susceptible de motiver les employés actuels et d'en attirer de nouveaux.

Secteurs de résultats clés (SRC)

Dans le cadre de ce plan d'entreprise, toutes les initiatives de la Société ont été regroupées dans des secteurs de résultats clés (SRC). Les SRC établissent des objectifs et comportent des indicateurs de rendement (résultats et objectifs stratégiques), dont la Société fait le suivi. Ses SRC pour la période de 2012-2013 à 2016-2017 demeurent les mêmes, soit les SRC suivants.

SRC 1 : Diffusion des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs. Stimuler l'intérêt des Canadiens et Canadiennes pour le passé, le présent et l'avenir des sciences, de la technologie et de la société grâce à des expériences riches et captivantes, et être des destinations reconnues à l'échelle nationale pour tous les Canadiens et Canadiennes.

SRC 2 : *Présence, participation et diffusion à l'échelle nationale.* Accroître notre diffusion dans toutes les provinces et tous les territoires en collaboration avec divers intervenants des domaines des sciences, de la technologie et de la culture.

SRC 3 : *Une collection de réputation internationale.* Enrichir la collection et accroître sa réputation à l'échelle nationale et internationale.

SRC 4 : *Viabilité organisationnelle.* Administrer et gérer les finances et les autres ressources de manière responsable.

SRC 5 : *Devenir un employeur de choix.* Attirer, perfectionner, soutenir et retenir une main-d'œuvre hautement qualifiée, dynamique et diversifiée.

1.0 PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

1.1 Mandat

MANDAT Favoriser la culture scientifique et technique partout au Canada par la constitution, l'entretien et le développement d'une collection d'objets scientifiques et technologiques principalement axée sur le Canada, et par la présentation des produits et procédés de l'activité scientifique et technique et des rapports de ces derniers avec la société sur les plans économique, social et culturel.

MISSION Faire la collection d'objets, explorer et susciter la participation par l'entremise des sciences, de la technologie et du génie.

VISION Inciter tous les Canadiens et Canadiennes à s'intéresser au passé, au présent et à l'avenir des sciences et de la technologie.

1.2 Loi habilitante

Aux termes de la *Loi sur les musées*, la Société des musées de sciences et technologies du Canada (SMSTC) est une entité juridique distincte, qui est l'entière propriété du gouvernement du Canada; elle voit à son fonctionnement, ses activités et ses programmes courants de manière indépendante du gouvernement. Elle est assujettie à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et elle doit se conformer à un éventail de dispositions législatives, notamment celles régissant les langues officielles, l'équité en matière d'emploi, le multiculturalisme, ainsi que l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

1.3 Gouvernance

Un conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil constitue l'organe directeur de la Société et, par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien et des Langues officielles, il est responsable devant le Parlement des affaires de la Société. Le conseil d'administration, dont les membres proviennent de toutes les régions du pays, peut compter jusqu'à onze membres, incluant le président et le vice-président, et il est appuyé par trois comités : le Comité exécutif, le Comité de gouvernance et le Comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques.

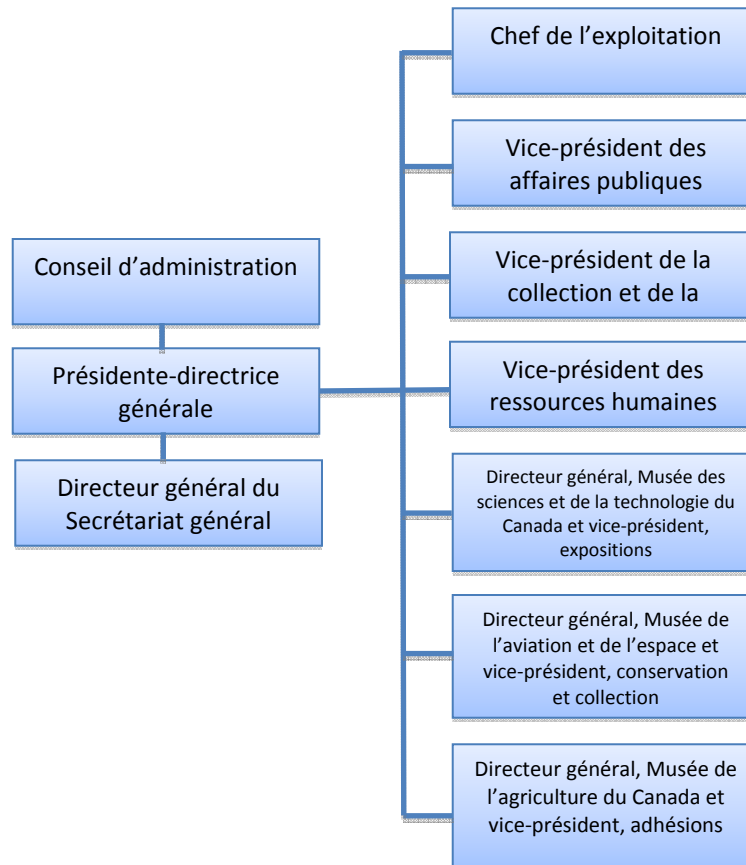
Les activités quotidiennes de la Société sont administrées par la présidente-directrice générale, en collaboration avec une équipe de gestionnaires. La restructuration de 2009 a permis d'accroître la synergie entre les trois musées en ce qui a trait aux affaires publiques, à la

conservation et à la collection, aux expositions, à l'adhésion et au développement organisationnel.

ORGANIGRAMME

SOCIÉTÉ DES MUSÉES DE SCIENCES ET TECHNOLOGIES DU CANADA

Structure de reddition de comptes de la Société



1.4 La Fondation de la SMSTC

Le 14 novembre 2007, la Fondation de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a été créée; celle-ci est tout à fait distincte et autonome par rapport à la Société. Elle a pour objet de seconder et de renforcer la Société dans la réalisation de son mandat et de sa mission en recevant des fonds et en produisant des recettes pour la SMSTC. La Fondation est dirigée par un conseil d'administration; elle travaille à un éventail d'activités philanthropiques et en définit les orientations.

1.5 Architecture d'activités de programme et secteurs de résultats clés

L'architecture d'activités de programme (AAP) est un cadre de haut niveau décrivant les résultats stratégiques généraux de la Société. Ce cadre permet à la Société d'établir ses plans et priorités et de demander des crédits parlementaires.

L'AAP a permis à la Société de définir cinq secteurs de résultats clés, qui constituent des objectifs généraux. Chaque SRC comprend des indicateurs de rendement, dont le suivi permet d'évaluer le rendement. Le tableau 1 présente les cinq SRC et leurs objectifs stratégiques axés sur l'AAP.

TABLEAU 1
Secteurs de résultats clés selon les éléments de l'AAP

Activités de programme			
<p>DIFFUSION DES CONNAISSANCES <u>(éducation et diffusion)</u></p> <p>Interprétation de la collection et démonstration de produits et de procédés scientifiques et techniques à l'intention des Canadiens et Canadiennes.</p>	<p>PRÉSERVATION DU PATRIMOINE <u>(collection et recherche)</u></p> <p>Activités de la Société dédiées au développement et à la préservation de la collection.</p>	<p>SERVICES INTERNES <u>(gestion de la Société)</u></p> <p>Intendance et gestion de l'infrastructure, des ressources et des services de la Société.</p>	<p>INSTALLATIONS</p> <p>les installations physiques nécessaires pour abriter, protéger et présenter la collection, les commodités publiques qui accueillent sur place des centaines de milliers de visiteurs chaque année, ainsi que les bureaux du personnel et les aires administratives.</p>
<p>SRC 1 : Diffusion des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs.</p> <p>Résultat : Stimuler l'intérêt des Canadiens et Canadiennes pour le passé, le présent et l'avenir des sciences, de la technologie et de la société grâce à des expériences riches et captivantes.</p>	<p>SRC 3 : Une collection de réputation internationale.</p> <p>Résultat : Enrichir la collection et accroître sa réputation nationale et internationale.</p>	<p>SRC 4 : Viabilité organisationnelle.</p> <p>Résultat : Faire preuve d'une gestion et d'une gouvernance responsables en matière de finances et de ressources.</p>	<p>SRC 1 : Partage des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs.</p> <p>Résultat : Créer des destinations reconnues sur le plan national pour la population canadienne.</p>

<p>SRC 2 : Présence, participation et diffusion à l'échelle nationale.</p> <p>Résultat : Accroître notre diffusion dans toutes les provinces et tous les territoires en collaboration avec divers intervenants des domaines des sciences, de la technologie et de la culture.</p>		<p>SRC 5 : Devenir un employeur de choix.</p> <p>Résultat : Attirer, perfectionner, soutenir et retenir une main-d'œuvre hautement qualifiée, dynamique et diversifiée.</p>	<p>SRC 3 : Une collection de réputation internationale.</p> <p>Résultat : Enrichir la collection et accroître sa réputation nationale et internationale.</p>
			<p>SRC 4 : Viabilité organisationnelle.</p> <p>Résultat : Faire preuve d'une gestion et d'une gouvernance responsables en matière de finances et de ressources.</p>

1.6 Portrait financier

La SMSTC bénéficie chaque année de crédits parlementaires du gouvernement du Canada, que viennent compléter les activités de production de recettes. Elle reçoit également des fonds de la Fondation de la SMSTC et de ses mécènes, en vue de soutenir des projets, des acquisitions et la programmation. En 2012-2013, le budget de fonctionnement de base de la Société sera de 33,89 millions de dollars. De ce montant, 28,931 millions de dollars proviendront des crédits parlementaires, alors que 5,125 millions de dollars seront financés par les recettes et les dons. La répartition par activité de programme est la suivante : 4,41 millions de dollars pour la préservation du patrimoine, 11,511 millions de dollars pour la diffusion des connaissances, 9 millions de dollars pour les installations et 6,279 millions de dollars pour les services internes.

2.0 ENJEUX STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

2.1 Financement

2.1.1 *Crédits parlementaires*

En 2012-2013, la SMSTC touchera des crédits de base de 26,5 millions de dollars pour son fonctionnement et ses projets d'immobilisation dans ses trois musées nationaux, auxquels s'ajoute le financement ponctuel de 2,4 millions de dollars alloué aux projets d'immobilisation dans le budget de 2008, ce qui porte le total à 28,9 millions de dollars. En 2013-2014, les crédits parlementaires reviendront à 26,5 millions de dollars, soit un niveau de financement qui n'a pas été observé depuis 2005-2006.

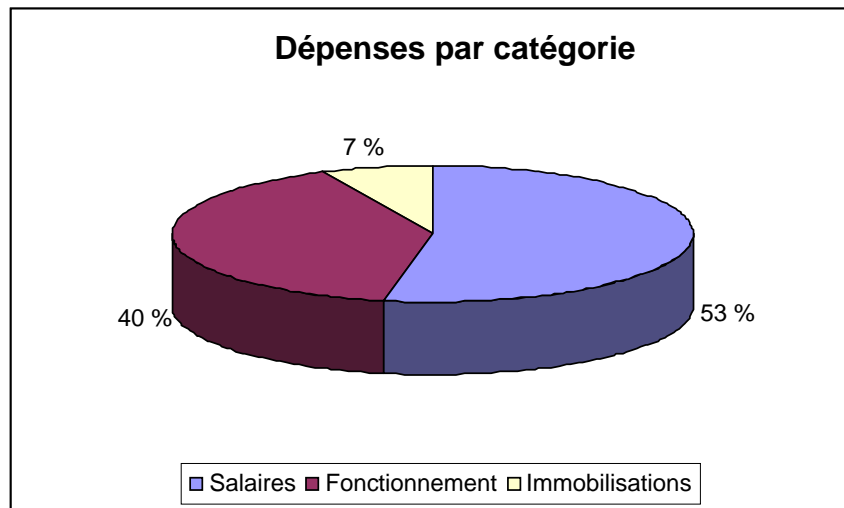
2.1.2 *Recettes*

La Société s'efforce de couvrir ses frais à l'aide des crédits parlementaires versés par le gouvernement fédéral, auxquels s'ajoutent les droits d'entrée dans ses musées, les frais de recouvrement des coûts pour ses programmes et services éducatifs, les commandites, les campagnes de financement philanthropique, les droits d'adhésion, la vente au détail et d'autres activités rentables. En 2012-2013, grâce à l'expansion de ses activités commerciales et de financement, la SMSTC générera des recettes additionnelles de 5,125 millions de dollars, ce qui représente un supplément de 18 % de ses crédits parlementaires. (Voir le sommaire et les états financiers à la section 5.)

La SMSTC continue à diversifier et à renforcer ses activités qui génèrent des revenus. Par contre, le fait que les musées sont situés à l'extérieur du centre-ville et qu'ils ne sont pas facilement accessibles en transport en commun fait en sorte qu'ils sont à l'écart de l'itinéraire qu'empruntent plusieurs visiteurs (notamment les touristes) et a une incidence sur le nombre de locations de salles. Dans ce contexte et compte tenu de l'état des installations du MSTC, il est difficile d'envisager une augmentation importante des revenus générés par les activités du musée au cours des prochaines années.

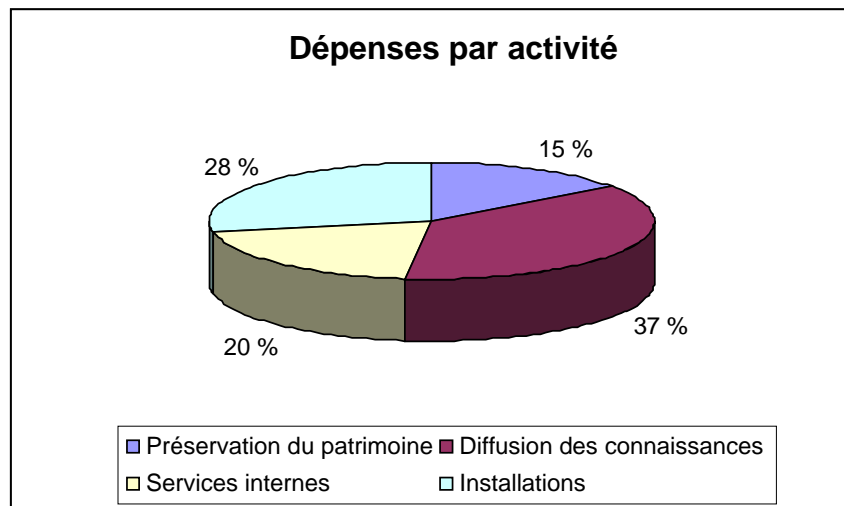
GRAPHIQUE 1

Dépenses par catégorie, 2012-2013



GRAPHIQUE 2

Dépenses par activité, 2012-2013



2.2 Dépenses

2.2.1 Immobilisations

Les trois musées de la Société logent dans dix-neuf édifices répartis dans trois emplacements différents à Ottawa : le Musée des sciences et de la technologie du Canada, sur le boulevard Saint-Laurent, et les bureaux de la Société et les installations d'entreposage qui se trouvent

tout près; le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada, à l'aéroport Rockcliffe; et le Musée de l'agriculture du Canada, à la Ferme expérimentale centrale.

Grâce aux deux importants investissements en immobilisation versés par le gouvernement du Canada (15,7 millions de dollars en 2006 et 14,9 millions de dollars en 2008), la Société en est actuellement à la dernière année d'améliorations de ses infrastructures immobilières financées par les fonds reçus. On s'attend à ce que ces améliorations permettent d'accroître les activités commerciales des musées, par l'entremise d'une augmentation des revenus, de nouvelles programmations et du nombre accru de visiteurs dans deux de ses trois musées nationaux.

- **Installations du Musée de l'agriculture du Canada**

Dans le budget de 2008, le gouvernement fédéral a fourni 4,7 millions de dollars pour l'amélioration, sur une période de cinq ans, des installations du MAgC. Une défaillance structurale a obligé à fermer le bâtiment abritant les petits animaux pendant trois ans, ce qui l'a contraint à réduire sa programmation. Après la fin des rénovations en mars 2011, le bâtiment a pu être rouvert au public, et la programmation et le nombre de visiteurs ont augmenté. L'investissement de 4,7 millions de dollars aidera également le musée à rester ouvert pendant toute l'année et à aménager une nouvelle aire de commerce de détail et d'autres commodités qui lui permettront de produire davantage de recettes et d'améliorer l'expérience des visiteurs. Les rénovations prévues pour 2012-2013 à 2016-2017 permettront au MAgC de rester ouvert pendant toute l'année et de répondre à la demande croissante à l'égard des programmes scolaires et des expositions. Le montant reçu pour la mise à niveau des installations permettra à la Société de terminer les rénovations de base des édifices.

- **Installations d'entreposage**

Le rapport d'examen spécial de 2009 du Bureau du vérificateur général (BVG) et une étude indépendante réalisée par les architectes Lundholm Associates en 2002 concluent tous les deux que les installations d'entreposage de la collection continuent d'être un problème pour la Société. Ces bâtiments n'ont pas été conçus à cette fin et le contrôle de la température et de l'humidité relative y est inadéquat; ces installations sont inappropriées pour la préservation de l'histoire matérielle du Canada : les artefacts se détériorent. Les installations d'entreposage de la Société contiennent 30 % plus d'artefacts que leur capacité. La Société a donc dû refuser d'acquérir d'importants artefacts, ce qui réduit la diversité des collections dans certains domaines. La Société a mis au point un programme fonctionnel pour les nouvelles installations destinées à la collection en réserve et elle explore les différentes avenues qui lui permettraient de construire de nouvelles installations d'entreposage de la collection en réserve.

- **Installations du Musée des sciences et de la technologie du Canada**

Les déficiences structurales les plus urgentes du MSTC sont en train d'être corrigées. La Société apportera les améliorations de base à cet édifice vieillissant et inadéquat, surtout en ce qui a trait à la santé et à la sécurité ainsi qu'aux exigences législatives. De plus, nous

prévoyons que d'importants investissements seront très bientôt nécessaires, comme une nouvelle toiture (2,5 millions de dollars) et un système de chauffage et de ventilation sur le toit (845 000 \$), mais qu'ils seront vraisemblablement reportés, faute de fonds.

- **Nouveau Musée des sciences et de la technologie du Canada**

En 2008, le gouvernement du Canada a accordé des fonds pour faire avancer les plans en vue d'un nouveau musée national des sciences et de la technologie expressément construit à ces fins. Une analyse de rentabilisation pour les nouvelles installations du musée a été réalisée en janvier 2012 et présentée au conseil d'administration en avril. Lorsque le soutien financier aura été obtenu, l'étape suivante consistera à préparer un cadre pour l'expérience des visiteurs et une programmation fonctionnelle et à organiser un concours d'architecture. Un nouveau Musée des sciences et de la technologie du Canada :

- ferait en sorte qu'un plus grand nombre de trésors scientifiques et technologiques de la nation pourraient être exposés et mis à la vue de tous les Canadiens et Canadiennes;
- agirait comme intermédiaire pour le patrimoine scientifique et technologique du Canada; cela permettrait de préserver la collection selon des normes muséologiques acceptées et durables sur le plan environnemental;
- offrirait des occasions plus nombreuses et améliorées de collaboration avec des intervenants clés de l'industrie, du milieu universitaire et des organismes gouvernementaux;
- lui permettrait d'étendre la portée de l'histoire qu'il raconte afin d'inclure et de célébrer l'esprit d'ingéniosité et d'entrepreneuriat du Canada;
- susciterait une fréquentation et une participation accrues de la part du public local, national et international (ce qui pourrait influencer un plus grand nombre d'innovateurs potentiels à l'avenir), grâce à une localisation dans un secteur plus central;
- créerait une destination dont tous les Canadiens et Canadiennes pourraient être fiers et faire la promotion partout dans le monde.

2.2.2 Coûts de fonctionnement des immeubles

Les frais fixes non discrétionnaires croissants, comme le carburant, l'électricité, les taxes et la réparation des immobilisations accaparent 40 % des crédits parlementaires alloués à la Société. La formule de financement fixe et les effets cumulatifs de l'inflation, des salaires et des autres coûts de fonctionnement affaiblissent la capacité de la Société à réaliser les activités prévues à son mandat; des fonds qui sont normalement destinés à la programmation servent à payer les coûts de fonctionnement. Un élément préoccupant est le coût annuel de 1,475 million de dollars pour le fonctionnement du nouveau hangar au Musée de l'aviation et de l'espace du Canada, qui a été construit à l'aide d'un important financement en immobilisations versé par le

gouvernement fédéral, mais qui n'était malheureusement pas accompagné de fonds pour son fonctionnement.

2.2.3 Ressources humaines

Les employés hautement qualifiés de la Société contribuent grandement à sa réputation nationale et internationale en matière de connaissances et d'expertise scientifiques et technologiques, ainsi qu'à sa capacité de continuellement mettre sur pied des expositions attrayantes, des initiatives de diffusion et une programmation éducative et destinée au public. Un des grands défis auxquels la Société est cependant confrontée est l'augmentation rapide du nombre d'employés admissibles à la retraite. La Société et le BVG constatent tous deux que cette perte de savoir organisationnel et de compétences spécialisées constitue un risque. Par conséquent, la SMSTC a implanté un cadre de planification de la relève, qui analyse tous les départs à la retraite prévus d'ici 2014, répertorie tous les postes critiques et met sur pied des plans de relève.

En 2011-2012, la SMSTC employait environ 223 personnes équivalents temps plein (ETP), auxquelles s'ajoutent plusieurs employés temporaires pendant les périodes de pointe. L'enveloppe salariale, à laquelle elle consacre 53 % de son budget, continue à exercer une pression importante sur la Société. Ce pourcentage inclut le coût annuel de 1 M\$ pour l'équité salariale, qui a été légitimement prescrite par une loi, mais pour laquelle la Société n'a reçu aucun financement récurrent additionnel.

2.3 Analyse environnementale

2.3.1 Situation économique

L'instabilité financière persistante à l'échelle mondiale continue à nuire aux institutions culturelles et aux destinations touristiques. Bien que les signes de la reprise soient manifestes, la Société doit encore manœuvrer dans un environnement financier difficile. Bien que le niveau de confiance et de dépenses des consommateurs soit à la hausse, il demeure bien en deçà de ce qu'il était avant la crise. On s'attend à ce que le nombre de voyageurs américains au Canada continue à diminuer en raison du prix de l'essence, jumelé à l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental, adoptée par les États-Unis. On espère que cette tendance s'inversera lorsque la croissance économique sera de retour.

2.3.2 Politiques gouvernementales

Parce que ses trois musées présentent les réalisations du passé et du présent en sciences et en technologie et soutiennent la recherche, les études et l'innovation, la Société est bien placée pour appuyer les politiques et programmes du gouvernement; pour ce faire, la Société :

- aide à modeler l'avenir numérique du Canada, en suscitant l'intérêt des Canadiens et Canadiennes pour le paysage numérique par l'entremise des médias sociaux et des sites Web et par la présence en ligne de la collection nationale;
- fait la promotion de la culture scientifique et technologique au Canada;
- inspire les générations plus jeunes afin de les inciter à explorer les carrières dans le domaine des sciences et de la technologie, en stimulant leur intérêt pour les sciences, la technologie, le génie et les mathématiques;
- participe à une économie fondée sur le savoir, qui célèbre les réalisations canadiennes en sciences et en technologie;
- démontre comment l'innovation canadienne a contribué, et continuera à contribuer, à l'édification de notre pays et à notre croissance économique;
- améliore les connaissances des Canadiens et Canadiennes en matière énergétique; l'initiative nationale *Parlons énergie : idées d'avenir pour le Canada* diffusera du contenu et des programmes partout au Canada, en collaboration avec divers partenaires.

2.3.3 Technologie

C'est un défi de se maintenir à jour en ce qui a trait aux dernières nouveautés, car les technologies évoluent très rapidement. Le défi de la Société est de rester à l'avant-garde sur le plan technologique, car elle doit préserver, interpréter et présenter les enjeux et les innovations technologiques non seulement historiques, mais aussi contemporaines et à venir. Pour s'acquitter convenablement de son mandat, la SMSTC doit également veiller à ce que les bâtiments et les expositions soient maintenus à jour sur le plan technologique, par exemple, en faisant appel aux tablettes numériques, aux applications mobiles et aux innovations les plus récentes au chapitre des installations.

2.3.4 Visiteurs

- **Visiteurs sur place et niveau de satisfaction des visiteurs**

La Société effectue des sondages sur place pour évaluer le niveau de satisfaction des visiteurs, connaître leurs attentes et dresser un portrait démographique. La réaction des visiteurs à l'égard des expositions et de la programmation demeure très positive; les résultats des sondages permettent à la Société de savoir comment elle peut améliorer l'expérience des visiteurs. Cependant, il faut souligner le fait qu'au MSTC, le taux de satisfaction des visiteurs n'a cessé de diminuer depuis plusieurs années, car le bâtiment et

les activités continuent à se dégrader. Le taux de satisfaction des visiteurs au MAEC et au MAgC est cependant demeuré stable. Les sondages permettent également de dresser des profils de consommateurs. Le taux de fréquentation au MAEC et au MAgC sont demeurés stables, alors qu'il a légèrement diminué au MSTC.

Dans les trois musées réunis, 60 % des visiteurs (30 % pour le MAEC, 70 % pour le MAgC et 60 % pour le MSTC) proviennent de la région de la capitale nationale. Cette situation pourrait être attribuable au fait que les musées sont situés à l'extérieur du centre-ville, là où la plupart des touristes passent leur temps, et que pour cette raison, ceux-ci ne se déplacent pas pour aller visiter des musées situés en périphérie.

Pour faire le suivi du rendement, la Société utilise actuellement les sondages auprès des consommateurs, les commentaires des visiteurs, les rapports des équipes de sécurité et des gestionnaires des installations, ainsi que les évaluations de ses expositions. Le nouveau projet de charte des visiteurs énonce nos valeurs fondamentales en matière de service à la clientèle, autant à l'intention de notre personnel que des visiteurs, et offre de nouveaux moyens de communication entre les musées et nos publics.

Une analyse des tendances qui se dégagent des résultats des sondages (qui sont réalisés tous les deux ans) indique que les visiteurs demeurent très satisfaits de leur expérience dans chacun des trois musées de la Société. En moyenne, 92 % des visiteurs ont déclaré qu'ils recommanderaient les musées à des amis et à leur famille.

2.3.5 Tendances numériques et visite virtuelle

La Société doit rester à l'avant-garde des nouvelles technologies afin de se tenir à l'affût des tendances. Ces tendances et enjeux numériques sont particulièrement importants pour la Société :

- parce qu'ils lui permettent de définir et de raffiner sa stratégie en matière de médias sociaux;
- pour sa mise en marché pour téléphones mobiles (comme Groupon et MailChimp);
- pour son image de marque dans les médias sociaux;
- dans le contexte de l'externalisation ouverte;
- dans le contexte des applications pour téléphones mobiles (y compris les codes QR).

2.3.6 Besoins et attentes du public

Avec l'augmentation du nombre d'applications Web 2.0, les visiteurs recherchent du divertissement et des activités éducatives qui correspondent à leurs champs d'intérêt. Les visiteurs ont maintenant tendance à chercher comment employer leur temps précieux et leur argent : ils font une planification avant de visiter un musée. D'autres choisissent plutôt de faire une visite virtuelle des musées.

Les nouveaux sites Web de la Société, qui seront inaugurés par étapes à compter de 2012, permettront de susciter à l'avance l'intérêt des visiteurs et les aideront à définir leurs attentes. Cette interaction avec les usagers permet à la Société de ne pas perdre de vue les intérêts et les besoins du public, et de concevoir de façon rationnelle et d'offrir des services que les gens vont utiliser et apprécier.

Les musées continuent à répondre aux besoins du Canada, alors qu'ils doivent faire face aux défis découlant d'une enveloppe budgétaire limitée et d'édifices vieillissants situés dans des secteurs à l'écart du centre-ville de la capitale nationale.

3.0 SECTEURS DE RÉSULTATS CLÉS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES POUR LA PÉRIODE DE 2012-2013 À 2016-2017

Le plan qui suit présente les activités pour 2012-2013, financées à l'aide des crédits parlementaires de 26,5 M\$ et du financement ponctuel de 2,44 M\$ alloué aux projets d'immobilisation dans le budget de 2008, pour un total de 28,9 M\$. Ces crédits parlementaires servent principalement à couvrir l'enveloppe salariale et les coûts de fonctionnement des trois musées.

3.1 SRC 1 : Diffusion des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs

La Société poursuit deux objectifs stratégiques dans le cadre du SRC 1 :

- Offrir aux visiteurs une expérience pertinente, stimulante, originale, novatrice et amusante dans les trois musées.
- Continuer l'élaboration de la nouvelle initiative au MSTC.

SRC 1 : DIFFUSION DES CONNAISSANCES PAR L'ENTREMISE DE NOS PROGRAMMES ET D'EXPÉRIENCES RICHES ET CAPTIVANTES POUR LES VISITEURS.		Résultat : Stimuler l'intérêt de la population canadienne pour le passé, le présent et l'avenir des sciences, de la technologie et de la société grâce à des expériences riches et captivantes.			
Objectif stratégique					
1.1 : Offrir aux visiteurs une expérience pertinente, stimulante, originale, novatrice et amusante dans les trois musées.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	<p>Diversifier les produits et services des musées, et en augmenter le nombre.</p> <p>Élaborer une stratégie d'image de marque afin de soutenir les possibilités d'offrir aux visiteurs de bonnes expériences.</p> <p style="padding-left: 40px;">Mettre en œuvre la nouvelle image de marque dans l'aménagement des installations, les programmes et le contenu du site Web.</p> <p>Examiner et mettre en œuvre un plan d'ensemble pour les expositions.</p> <p style="padding-left: 40px;">Mettre en œuvre un plan quinquennal des expositions.</p> <p>Lancer une initiative pilote destinée à stimuler la participation du public au MSTC.</p> <p style="padding-left: 40px;">Évaluer et élaborer une stratégie visant à stimuler la participation du public dans tous les musées de la Société.</p> <p style="padding-left: 80px;">Élaborer une stratégie visant à stimuler la participation du public dans tous les musées de la Société.</p>				

SRC 1 : DIFFUSION DES CONNAISSANCES PAR L'ENTREMISE DE NOS PROGRAMMES ET D'EXPÉRIENCES RICHES ET CAPTIVANTES POUR LES VISITEURS.		Résultat 1.2 : Création de destinations reconnues sur le plan national pour la population canadienne.			
Objectif stratégique 1.2 : Continuer l'élaboration de la nouvelle initiative au MSTC.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	<p>Aider la Fondation de la SMSTC à élaborer et à mettre en œuvre une campagne de financement destinée à financer les prochaines étapes.</p> <p>Terminer l'élaboration du cadre relatif à l'expérience des visiteurs et du programme fonctionnel (si le financement est disponible).</p> <p>Recruter un architecte et un concepteur d'expositions, et amorcer les travaux préliminaires de création des aménagements et des concepts.</p> <p>Finaliser les travaux de conception de l'édifice et des expositions, ainsi que les devis de construction.</p> <p>Construction de l'édifice et fabrication des expositions.</p> <p>Construction de l'édifice, et fabrication et installation des expositions.</p>				

MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT			
SRC 1 : DIFFUSION DES CONNAISSANCES PAR L'ENTREMISE DE NOS PROGRAMMES ET D'EXPÉRIENCES RICHES ET CAPTIVANTES POUR LES VISITEURS.			
Résultats	Objectifs stratégiques	Mesures/indicateurs	Cibles
<p>1.1 : Stimuler l'intérêt des Canadiens et Canadiennes pour le passé, le présent et l'avenir des sciences, de la technologie et de la société grâce à des expériences riches et captivantes.</p> <p>1.2 : Créer des destinations reconnues sur le plan national pour la population canadienne.</p>	<p>1.1 : Offrir aux visiteurs une expérience pertinente, stimulante, originale, novatrice et amusante dans les trois musées.</p> <p>1.2 : Continuer l'élaboration de la nouvelle initiative au MSTC.</p>	<p>- Revoir le taux de satisfaction des visiteurs à l'aide de sondages annuels auprès d'eux.</p> <p>- Nombre de nouvelles expositions et présentations dans l'ensemble des trois musées.</p> <p>- Achever la documentation en vue de choisir un site et un architecte pour le nouveau musée.</p>	<p>Taux de satisfaction des visiteurs : 90 %.</p>

3.2 SRC 2 : Présence, participation et diffusion à l'échelle nationale

La Société poursuit trois objectifs stratégiques dans le cadre du SRC 2 :

- Renforcer et étendre notre diffusion à l'échelle nationale.
- Augmenter l'accès au contenu des musées.

- Concevoir et participer à des programmes et des activités à l'échelle nationale et internationale afin de faire la promotion des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques (STGM).

Pour rehausser sa présence, sa participation et sa diffusion à l'échelle nationale, la Société :

- prêtera des artefacts et des expositions et partagera son expertise avec d'autres collectivités et institutions partout au pays;
- établira des partenariats avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux, ainsi qu'avec d'autres intervenants afin d'inspirer et soutenir l'innovation scientifique et technologique au moyen de projets comme le Programme des musées partenaires affiliés (PMPA) et la carte du Canada permettant d'explorer les sources d'énergie;
- travaillera avec d'autres organismes nationaux et internationaux qui se consacrent à l'avancement des sciences, de la technologie, de l'aviation et de l'agriculture et qui ont à cœur d'améliorer l'expérience des visiteurs;
- accueillera des activités liées aux sciences et au patrimoine à l'échelle nationale et internationale;
- participera à la planification des célébrations entourant le 150^e anniversaire du Canada, dont le compte à rebours prendra fin le 1^{er} juillet 2017; la SMSTC utilisera 150 artefacts tirés de sa collection, afin d'illustrer les 150 dernières années de sciences et de technologie au Canada.

SRC 2 : PRÉSENCE, PARTICIPATION ET DIFFUSION À L'ÉCHELLE NATIONALE.		Résultat : Accroître notre diffusion dans toutes les provinces et tous les territoires en collaboration avec divers intervenants des domaines des sciences, de la technologie et de la culture.			
Objectif stratégique					
2.1 : Renforcer et étendre notre diffusion à l'échelle nationale.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Instaurer et maintenir une stratégie améliorée en matière de médias sociaux. Procéder à un examen de la stratégie actuelle relative aux médias sociaux et instaurer une stratégie améliorée. Instaurer et maintenir une stratégie améliorée en matière de médias sociaux. Examiner et assurer le suivi de la stratégie relative aux appareils mobiles. Poursuivre l'élaboration de la stratégie nationale d'éducation. Mettre en œuvre la stratégie nationale d'éducation. Revoir la stratégie nationale d'éducation.				

Objectif stratégique					
2.2 : Augmenter l'accès au contenu des musées.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	<p>Terminer la phase 1 de la refonte des sites Web et amorcer la phase 2.</p> <p>Terminer la phase 2 et tenir à jour le système de gestion du contenu (SGC).</p> <p>Mettre en œuvre et gérer les phases 2 et 3 du SGC.</p> <p>Mettre en œuvre et gérer les phases 3 et 4 du SGC.</p> <p>Mettre en œuvre la phase 4 et poursuivre la gestion.</p> <p>Créer le plan des collections numériques et en commencer la mise en œuvre.</p> <p>Mettre en œuvre le plan des collections numériques.</p> <p>Tenir à jour le plan des collections numériques.</p> <p>Examiner la stratégie de prêts d'artefacts pour en accroître la portée.</p> <p>Mettre en œuvre la stratégie de prêts d'artefacts pour en accroître la portée.</p> <p>Revoir la stratégie de prêts d'artefacts.</p>				
Objectif stratégique					
2.3 : Concevoir et participer à des programmes et des activités à l'échelle nationale et internationale afin de faire la promotion des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques (STGM).					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	<p>Mettre en œuvre les activités de l'année 2 de 6 de l'initiative <i>Parlons énergie</i>.</p> <p>Année 3 de 6.</p> <p>Année 4 de 6.</p> <p>Année 5 de 6.</p> <p>Année 6 de 6.</p> <p>Renforcer la capacité d'accueil de l'Institut d'été pour les enseignants du primaire (IEEP).</p> <p>Offrir les activités de l'IEEP.</p> <p>Revoir les activités de l'IEEP et en poursuivre l'offre.</p> <p>Améliorer l'IEEP.</p> <p>Dresser un plan de participation aux célébrations nationales du 150^e anniversaire du Canada.</p> <p>Mettre en œuvre le projet.</p> <p>Explorer d'autres pistes d'activités pour le 150^e anniversaire du Canada.</p>				

MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT			
SRC 2 : PRÉSENCE, PARTICIPATION ET DIFFUSION À L'ÉCHELLE NATIONALE			
Résultat	Objectifs stratégiques	Mesures/indicateurs	Cibles
2 : Accroître notre diffusion dans toutes les provinces et tous les territoires en collaboration avec divers intervenants des domaines des sciences, de la technologie et de la culture.	<p>2.1 : Renforcer et étendre notre diffusion à l'échelle nationale.</p> <p>2.2 : Augmenter l'accès au contenu des musées.</p> <p>2.3 : Concevoir et participer à des programmes et des activités à l'échelle nationale et internationale afin de faire la promotion des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques (STGM).</p>	<p>- Le nombre de visiteurs virtuels a atteint les cibles prévues.</p> <p>- Nombre d'artefacts prêtés et nombre de lieux.</p> <p>- Participation, accueil ou organisation de 7 conférences, ateliers ou symposiums à l'échelle nationale ou internationale.</p>	Augmentation de 3 % du nombre de visiteurs virtuels.

3.3 SRC 3 : Une collection de réputation internationale

La Société poursuit quatre objectifs stratégiques dans le cadre du SRC 3 :

- Revoir et mettre à jour la Stratégie de développement de la collection (SDC).
- Gérer l'entretien de la collection nationale.
- Revoir et mettre à jour le Projet de rationalisation de la collection (PRC).
- Rehausser la visibilité des collections 2D et 3D.

SRC 3 : UNE COLLECTION DE RÉPUTATION INTERNATIONALE.		Résultat : Enrichissement de la collection et accroissement de sa réputation nationale et internationale.				
Objectif stratégique						
3.1 : Revoir et mettre à jour la Stratégie de développement de la collection (SDC).						
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
Stratégies	Examiner le plan de recherche en ce qui a trait à l'histoire des sciences et de la technologie au Canada, aux besoins et à la croissance de la collection, ainsi qu'aux exigences relatives au plan des expositions.					
		Mettre en œuvre un plan de recherche portant sur l'histoire des sciences et de la technologie au Canada, les besoins et la croissance de la collection, ainsi que sur les exigences relatives au plan des expositions.				
	Élaborer un plan de diffusion des principaux résultats de la recherche.					
		Mettre en œuvre un plan de diffusion des principaux résultats de la recherche.				
					Revoir le plan de diffusion des principaux résultats de la recherche.	

	Acquérir des artefacts afin de faire connaître l'histoire unique (passée, présente et future) des sciences et de la technologie au Canada.				
Objectif stratégique 3.2 : Gérer l'entretien de la collection nationale.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Mettre en œuvre des normes de préservation et de conservation.				
	Faire en sorte que la collection est adéquatement documentée.				
Objectif stratégique 3.3 : Revoir et mettre à jour le Projet de rationalisation de la collection (PRC).					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Faire progresser les évaluations de la collection.				
	Mettre en œuvre un processus d'aliénation.				
Objectif stratégique 3.4 : Rehausser la visibilité des collections 2D et 3D.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Élaborer et mettre en œuvre un plan de participation du public à la conservation.				
	Mettre en œuvre un plan de participation du public à la conservation, et examiner les résultats et les progrès.				
	Revoir et mettre à jour le plan de participation du public à la conservation.				
	Offrir des programmes à l'Institut d'été sur l'interprétation des artefacts (IEAA).				
	Créer un réseau international pour l'IEAA.				
	Revoir les programmes de l'IEAA et les mettre en œuvre.				

INDICATEURS DE RENDEMENT		
SRC 3 : UNE COLLECTION DE RÉPUTATION INTERNATIONALE.		
Résultat	Objectifs stratégiques	Indicateurs
3 : Enrichir la collection et accroître sa réputation nationale et internationale.	3.1 : Revoir et mettre à jour la Stratégie de développement de la collection (SDC). 3.2 : Gérer l'entretien de la collection nationale. 3.3 : Revoir et mettre à jour le Projet de rationalisation de la collection (PRC). 3.4 : Rehausser la visibilité des collections 2D et 3D.	- Nombre d'acquisitions. - Nombre d'artefacts catalogués conformément aux normes de la Société. - Nombre d'aliénations. - Nombre de présentations faites devant des publics externes par des employés affectés aux collections de la SMSTC.

3.4 SRC 4 : Viabilité organisationnelle

La Société poursuit quatre objectifs stratégiques dans le cadre du SRC 4 :

- Améliorer et renforcer les partenariats (relations) dans le but d'étendre le soutien provenant de la collectivité.
- Diversifier et augmenter les sources de revenus.
- Faire preuve d'une gouvernance organisationnelle et fiscale saine et efficace.
- Mettre en œuvre une infrastructure et des technologies appropriées.

SRC 4 : VIABILITÉ ORGANISATIONNELLE.		Résultat : Faire preuve d'une gestion et d'une gouvernance responsables en matière de finances et de ressources.				
Objectif stratégique						
4.1 : Améliorer et renforcer les partenariats (relations) dans le but d'étendre le soutien provenant de la collectivité.						
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
Stratégies	Mettre en œuvre un cadre de commandites. Exercer une surveillance et procéder à une révision du cadre de commandites.					
	Mettre en œuvre la stratégie de recrutement et de maintien en poste des bénévoles. Revoir et mettre à jour la stratégie de recrutement et de maintien en poste des bénévoles.					
	Mettre en œuvre la stratégie de recrutement et de maintien en poste des bénévoles.					
	Stimuler l'établissement de protocoles d'entente.					
Objectif stratégique						
4.2 : Diversifier et augmenter les sources de revenus.						
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
Stratégies	Accroître le nombre et la gamme d'activités commerciales.					
	Examiner tous les programmes de production de recettes.					
	Mettre en œuvre des initiatives d'écologisation pour contribuer à faire du Canada un pays plus vert.					
Objectif stratégique						
4.3 : Faire preuve d'une gouvernance organisationnelle et fiscale saine et efficace.						
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	
Stratégies	Élaborer et mettre en œuvre des outils et des processus stratégiques pour la mesure du rendement opérationnel et l'établissement de rapports.					
	Optimiser les processus de gestion budgétaire.					
	Mettre en œuvre un plan d'immobilisations.					
	Établir la gouvernance des TI (2012-2013).					

Objectif stratégique					
4.4 : Mettre en œuvre une infrastructure et des technologies appropriées.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	<p>Achever la mise en œuvre du plan de gestion de l'information (GI) à l'aide du logiciel OpenText. Évaluer et tenir à jour le plan de GI afin que l'information de la SMSTC soit accessible.</p> <p>Planifier l'intégration des flux des travaux dans le plan de GI. Tenir à jour le plan de GI.</p> <p>Évaluer et ajuster le plan de GI.</p> <p>Définir le cadre de mise en œuvre pour le plan de gestion des actifs numériques (GAN). Lancer le plan de GAN et réaliser la mise en œuvre de la phase 1. Réaliser la mise en œuvre de la phase 2. Tenir à jour le système de GAN et obtenir de nouvelles collections numériques.</p> <p>Évaluer le système de GAN et son degré de rendement.</p>				

MESURES ET INDICATEURS DE RENDEMENT			
SRC 4 : VIABILITÉ ORGANISATIONNELLE.			
Résultat	Objectifs stratégiques	Mesures/indicateurs	Cibles
4 : Faire preuve d'une gestion et d'une gouvernance responsables en matière de finances et de ressources.	<p>4.1 : Améliorer et renforcer les partenariats (relations) dans le but d'étendre le soutien provenant de la collectivité;</p> <p>4.2 : Diversifier et augmenter les sources de revenus.</p> <p>4.3.: Faire preuve d'une gouvernance organisationnelle et fiscale saine et efficace.</p> <p>4.4 : Mettre en œuvre une infrastructure et des technologies appropriées.</p>	<p>- Nombre d'heures de bénévolat.</p> <p>- Nombre de projets d'immobilisation terminés dans le respect de l'échéancier et du budget.</p> <p>- Nombre d'employés ayant suivi la formation sur la GI / pourcentage de réaction positive du personnel à la formation sur la GI (formulaires de commentaires).</p>	<p>- Contributions en nature, dons et commandites : 900 000 \$.</p> <p>- Recettes : 5,125 millions de dollars.</p>

3.5 SRC 5 : Devenir un employeur de choix

La Société poursuit trois objectifs stratégiques dans le cadre du SRC 5 :

- Susciter une culture entrepreneuriale (innovations et efficacies) au sein de l'ensemble du personnel.
- Renforcer et motiver le personnel de la SMSTC.

- Favoriser le leadership et offrir des occasions de perfectionnement professionnel à l'échelle de la Société.

SRC 5 : UN EMPLOYEUR DE CHOIX.		Résultat : Attirer, perfectionner, soutenir et retenir une main-d'œuvre hautement qualifiée, dynamique et diversifiée.			
Objectif stratégique 5.1 : Susciter une culture entrepreneuriale (innovations et efficacies) au sein de l'ensemble du personnel.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Permettre l'accès à une formation en entrepreneuriat. Explorer des idées en matière d'entrepreneuriat et les mettre en œuvre.				
Objectif stratégique 5.2 : Renforcer et motiver le personnel de la Société.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Améliorer et mettre à jour les processus et les outils de gestion du rendement. Élaborer une stratégie de maintien d'effectifs diversifiés. Veiller à ce que les employés de chaque secteur soient mobilisés et à ce qu'ils comprennent bien les valeurs et l'orientation stratégique de la Société.				
Objectif stratégique 5.3 : Favoriser le leadership et offrir des occasions de perfectionnement professionnel à l'échelle de la Société.					
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Stratégies	Mettre en œuvre une stratégie de formation et de perfectionnement pour les employés et les gestionnaires. Maintenir le programme de reconnaissance des employés. Favoriser les communautés de pratique.				

INDICATEURS DE RENDEMENT		
SRC 5 : DEVENIR UN EMPLOYEUR DE CHOIX.		
Résultat	Objectifs stratégiques	Indicateurs
5 : Attirer, perfectionner, soutenir et retenir une main-d'œuvre hautement qualifiée, dynamique et diversifiée	<p>5.1 : Susciter une culture entrepreneuriale (innovations et efficacies) au sein de l'ensemble du personnel.</p> <p>5.2 : Renforcer et motiver le personnel de la SMSTC.</p> <p>5.3 : Favoriser le leadership et offrir des occasions de perfectionnement professionnel à l'échelle de la Société.</p>	<p>- Une formation dans le domaine de l'entrepreneuriat a été offerte.</p> <p>- Nombre d'occasions où les gestionnaires ont motivé le personnel à propos des priorités et de l'orientation de la Société.</p> <p>- Nombre d'heures de formation offertes aux employés à l'échelle de la Société.</p>

4.0 ATTEINTE DES OBJECTIFS DE 2011-2012

Le plan d'entreprise pour la période de 2011-2012 à 2015-2016 de la SMSTC définissait des objectifs et des résultats clés pour chaque activité de programme et engageait la Société à réaliser de nombreuses activités clés avant le 31 mars 2012. Nous avons atteint ces buts dans une grande proportion. Voici quelques faits saillants du rendement de la Société par rapport aux objectifs.

4.1 SRC 1 : Diffusion des connaissances par l'entremise de nos programmes et d'expériences riches et captivantes pour les visiteurs

La Société continue à déployer des efforts pour stimuler l'intérêt des Canadiens et Canadiennes pour le passé, le présent et l'avenir des sciences, de la technologie et de la société grâce à des expériences riches et captivantes.

Cibles et mesures : SRC 1	Résultats
Revoir le taux de satisfaction des visiteurs à l'aide de sondages annuels auprès d'eux. La cible est de 85 %.	Il n'y aura pas de sondage auprès des visiteurs cet hiver. Par conséquent, la satisfaction des visiteurs ne fera l'objet d'aucun rapport.
Analyser les recherches effectuées auprès des visiteurs, afin de nous assurer de bien répondre à leurs besoins et à leurs attentes.	Nous avons travaillé avec un entrepreneur externe afin d'étudier les anciens visiteurs du MSTC et les personnes qui ne visitent pas le musée, en nous concentrant sur la perception des visiteurs.
Réduire de 2,5 % le taux de rebond moyen.	Réduire le taux de rebond : augmentation de 15 %*.
Augmenter de 15 % la durée moyenne de consultation du site.	Augmenter le nombre de pages consultées par visiteur : diminution de 15 %*.
Augmenter de 10 % le nombre moyen de pages consultées par visiteur.	Augmenter la durée moyenne de consultation du site : diminution de 14 %*. *Bien que le nombre de visites Web ait augmenté cette année, en raison d'une plus grande présence sur les réseaux sociaux, les rendements escomptés n'ont pas été atteints dans d'autres secteurs, les travaux ayant essentiellement porté sur les nouveaux sites Web.
Assurer la prestation du programme pancanadien <i>Parlons énergie</i> .	ACCOMPLI : le programme <i>Parlons énergie</i> a été lancé le 27 septembre 2011, en même temps que le programme de diffusion nationale; 23 musées dans l'ensemble du pays ont adhéré au Programme des musées partenaires affiliés (PMPA).
Assumer le rôle de chef de file dans le cadre de la Semaine nationale des sciences et de la technologie.	ACCOMPLI : la Semaine nationale des sciences et de la technologie s'est déroulée du 14 au 21 octobre 2011. Le nombre d'organismes participants s'est élevé à 122, et 386 activités ont été organisées dans l'ensemble du Canada. Le nombre de participants et d'activités a augmenté par rapport aux chiffres de 2010.

***REMARQUE** : Ces données reposent sur l'estimation des projections. Une fois les nouveaux sites Web lancés et les nouveaux dispositifs de mesure établis, ces chiffres devraient s'approcher des projections.

4.2 SRC 2 : Présence, participation réseautage à l'échelle nationale

La SMSTC continue à déployer des efforts pour rejoindre les Canadiens et Canadiennes d'un océan à l'autre par l'entremise d'une diversité de produits et d'expériences, tout en conservant une importante présence au sein de la région de la capitale nationale, où elle continue d'offrir des activités exceptionnelles et des programmes novateurs.

Cibles et mesures : SRC 2	Résultats
Créer le Programme des musées partenaires affiliés (PMPA).	RÉALISATION : 24 membres nationaux du PMPA dans 27 endroits du pays.
Nombre de forums nationaux et internationaux, de conférences et d'autres activités connexes organisées par la SMSTC.	RÉALISATION : Projet pilote d'Institut d'été pour les enseignants du primaire : représentants du Québec, de l'Ontario, de l'Alberta, de Terre-Neuve-et-Labrador, du Yukon et du Nunavut. Troisième édition de l'Institut d'été sur l'interprétation des artefacts : représentants de la Grèce, du Royaume-Uni, des États-Unis et de six provinces canadiennes. Le colloque de l'Association pour l'histoire de la science et de la technologie au Canada a eu lieu au MSTC.
Examiner le nombre d'artefacts prêtés, en évaluant le nombre de sites, de provinces et de territoires rejoints.	443 artefacts prêtés, dans 67 endroits, dans 8 provinces, 2 territoires et un lieu à l'étranger.
Examiner le nombre de sites dans lesquels circulent les expositions itinérantes, les kiosques et les trousseaux pédagogiques Edukits, et comparer les résultats à ceux des années antérieures.	2011-2012 : 14 sites. 2010-2011 : 16 sites.
Accroître de 3 % le nombre de visiteurs appartenant à des groupes linguistiques variés.	En raison des contraintes budgétaires, il n'y aura pas de sondage auprès des visiteurs cet hiver. Par conséquent, aucune donnée liée à la langue des visiteurs ne fera l'objet d'un rapport.
Examiner le nombre de visiteurs (sur place /virtuels/à l'extérieur du site) et comparer ces données aux projections et aux résultats des années antérieures. La cible est de 8 millions. Cibles sur place : <ul style="list-style-type: none"> • MSTC : 330 000 • MAgC : 150 700 • MAEC : 205 105 	Cible atteinte : 8 millions de diffusions. Visiteurs sur place : <ul style="list-style-type: none"> • MSTC : 308 583 (diminution de 5,3 % par rapport à l'an dernier) • MAgC : 164 237 (augmentation de 17,6 % par rapport à l'an dernier) • MAEC : 185 259 (augmentation de 4,7% par rapport à l'an dernier)
Nombre de visites virtuelles dans tout le Canada.	922 visites virtuelles.
Installer une exposition importante au MSTC : <i>Énergie : le pouvoir de choisir.</i>	RÉALISATION : La préouverture de l'exposition <i>Énergie : le pouvoir de choisir</i> a eu lieu le 16 juillet et son lancement officiel, le 27 septembre, avec le lancement de l'initiative nationale.

Installer une exposition de moindre envergure sur l'espace au MAEC : <i>Vivre dans l'espace</i> .	RÉALISATION : <i>Vivre dans l'espace</i> , une exposition de l'Agence spatiale canadienne (ASC), a ouvert ses portes au public le 12 mai. AUTRE RÉALISATION : <i>Vers un ciel vert</i> , exposition faisant partie de l'initiative Parlons énergie, a ouvert ses portes au public le 16 juin.
Installer une exposition extérieure importante et créer des résultats d'apprentissage sur l'énergie renouvelable dans le secteur agricole au MAgC : <i>Parc énergie : la nature à l'œuvre</i> .	RÉALISATION : La préouverture du <i>Parc énergie</i> a eu lieu le 9 juillet et son lancement officiel, le 15 septembre.
Mener à terme le cadre relatif à l'expérience des visiteurs du nouveau bâtiment du MSTC.	Le cadre relatif à l'expérience des visiteurs a été temporairement mis de côté, en l'absence de financement supplémentaire pour le nouveau musée. L'énoncé de vision réalisé continue d'être présenté à un certain nombre de philanthropes et de personnes susceptibles de s'y intéresser.
Nombre d'activités réalisées pour la campagne nationale de sensibilisation au nouveau MSTC.	La deuxième Soirée sciences et tech s'est tenue, une fois de plus, à guichet fermé et a permis de recueillir plus de 106 000 \$.

4.3 SRC 3 : Une collection de réputation internationale

Au fil de l'évolution et du déploiement des sciences, des technologies et du génie, la Société continue de faire l'acquisition de nouveaux artefacts et objets représentant des technologies nouvelles. La SMSTC continue de conserver cette collection pour les générations à venir en créant et en maintenant les conditions appropriées à l'entreposage et à l'exposition d'artefacts et de matériel d'archives. La collection est conservée de façon à permettre au personnel et au public d'y accéder physiquement et virtuellement.

Cibles et mesures : SRC 3	Résultats
Accroître le pourcentage d'avancement de la stratégie de développement des collections. La cible est de 81 %.	78 %; la priorité des conservateurs était l'initiative <i>Parlons énergie</i> .
Accroître le pourcentage d'artefacts adéquatement catalogués. La cible est de 53,5 %.	52,9 %.
Examiner l'état d'avancement de la numérisation de la collection et comparer le taux d'accès du public par rapport à celui des années antérieures.	Les données liées à la numérisation de la collection seront accessibles à la fin de l'exercice financier.
Nombre de chercheurs utilisant la collection.	124 jusqu'à maintenant.
Nombre de nouvelles acquisitions.	58 nouvelles acquisitions.
Nombre d'aliénations.	809 aliénations.
Créer un partenariat en vue de la construction d'une nouvelle installation d'entreposage de la collection en réserve.	Des discussions ont eu lieu avec la Commission de la capitale nationale en matière de plans et de terrains. Des discussions ont aussi eu lieu avec des entreprises du secteur privé afin d'explorer les possibilités de PPP.

4.4 SRC 4 : Viabilité organisationnelle

La capacité de la Société en ce qui a trait à la réalisation de son mandat repose fondamentalement sur l'importance qu'elle accorde à la gestion de ses ressources dans une perspective de viabilité organisationnelle à long terme. La SMSTC continue d'assurer très efficacement l'intendance des ressources qui lui sont accordées et une gouvernance organisationnelle rigoureuse.

Cibles et mesures : SRC 4	Résultats
Nombre de protocoles d'entente conclus, accompagnés d'une analyse de rendement.	Nombre de protocoles d'entente accompagnés d'une analyse de rendement qui auront été conclus à la fin de l'exercice financier.
Nombre de nouveaux partenariats et protocoles d'entente.	35 nouveaux protocoles d'entente/partenariats (y compris avec le Groupe Molior, NACE Foundation of Canada et ASM Materials Education Foundation, Aéroports de Montréal et le programme de techniques de santé animale du Collège Algonquin).
Réduire de 20 % la consommation de papier.	Réduction de 33 %.
Une nouvelle initiative écologique.	RÉALISATION : Le système d'éclairage du MSTC et des locaux de l'administration a été modifié à des fins d'économie d'énergie. Des panneaux solaires ont été installés au MAgC pour faire fonctionner les ventilateurs de l'étable des bovins.
Examiner les rapports financiers trimestriels pour s'assurer de l'atteinte des cibles et effectuer des ajustements au besoin. La cible est de 4,98 millions de dollars (y compris 1 million de dollars en contributions, notamment en nature).	Recettes de 4,5 millions de dollars.
Un cadre de commandite en place.	En raison des autres priorités de l'équipe des commandites (initiative <i>Parlons énergie</i> , expositions, etc.), il faudra quelques mois de plus pour mener à terme les lignes directrices.
Évaluer les critères afin d'être en tête en matière de gouvernance d'entreprise en ce qui a trait aux pratiques du conseil d'administration.	Il n'y a plus d'organismes qui décernent de récompenses en la matière. Toutefois, nous nous assurons de maintenir les meilleures pratiques qui soient en matière de gouvernance.

<p>Nombre de projets d'immobilisations terminés dans le respect de l'échéancier et du budget.</p>	<p>Conception de l'étendue des travaux et attribution de contrats pour le projet de réseau sans fil.</p> <p>Révision de l'étendue des travaux dans le respect du budget et attribution d'un contrat pour la construction de salles de classe et d'aires d'exposition au MAgC.</p> <p>L'installation du système de contrôle automatisé est désormais terminée dans l'édifice 91 du MAgC.</p> <p>Remplacement d'immobilisations : compresseur et ventilation dans l'aire de conservation.</p>
---	---

4.5 SRC 5 : Devenir un employeur de choix

La SMSTC a pris l'engagement d'investir le temps et les ressources nécessaires pour créer un milieu propice non seulement à l'attraction et au recrutement, mais aussi au maintien en fonction d'un personnel hautement professionnel dans une grande diversité de domaines spécialisés.

Cibles et mesures : SRC 5	Résultats
<p>Évaluation du niveau de satisfaction des employés. La cible est de 80 %*.</p> <p>Évaluation du niveau de satisfaction interne. La cible est de 70%*.</p> <p>*Ces sondages s'effectuent en alternance. En 2011-2012, le sondage portera sur la satisfaction des services internes.</p>	<p>RÉALISATION : Les résultats du sondage sur la satisfaction des services internes s'élèvent à 76 %, ce qui représente 6 % de plus que la cible.</p>
<p>100 % des évaluations du rendement terminées.</p>	<p>Terminé à 100 %.</p>
<p>Examiner le nombre d'heures accordées aux employés à des fins de formation et de perfectionnement, selon les plans de formation, par rapport aux années précédentes.</p>	<p>3 811 heures.</p>
<p>Nombre d'employés ayant un mentor.</p>	<p>3 relations de mentorat établies.</p>
<p>Nombre de présentations effectuées par le personnel, à l'interne et à l'externe.</p>	<p>103 présentations.</p>
<p>Nombre d'employés membres d'organismes et d'associations externes.</p>	<p>24 employés appartiennent à 27 associations et organismes différents.</p>
<p>Évaluation des critères nécessaires pour accéder au statut d'employeur de choix par rapport aux offres et aux pratiques de la Société.</p>	<p>La SMSTC a été désignée comme faisant partie des employeurs de choix de la Région de la capitale nationale en 2011.</p>

5.0 PLAN FINANCIER

5.1 Sommaire financier 2012-2017

La Société des musées de sciences et technologies du Canada dispose de crédits parlementaires de base de 28,9 millions de dollars pour la période de planification de 2012-2017. Ce montant comprend les derniers 2,4 millions de dollars des fonds d'immobilisations et d'exploitation provenant du budget de 2008.

Durant la période de planification, la Société produira des recettes qui se chiffreront entre 5,125 millions de dollars et 5,7 millions de dollars. Ces prévisions se fondent sur les hypothèses issues de l'engagement de la Société à accroître les revenus nets de ses activités commerciales, des commandites et d'autres contributions, de même que des recettes accrues générées par les espaces rénovés du MAgC.

Les 223 postes équivalents temps plein, ainsi que l'exploitation et l'entretien des trois musées abrités dans 19 édifices à Ottawa constituent les principales charges de la Société. À eux seuls, ces frais comptent pour 84 % du total des fonds dont la Société dispose.

La Société subit des pressions relatives aux charges dans quatre secteurs, portant atteinte à sa santé financière : l'inflation; les coûts d'entretien du parc immobilier de la Société; les coûts d'exploitation du hangar d'entreposage au Musée de l'aviation et de l'espace du Canada; et l'exploitation de trois musées.

Cette année, la Société prendra les mesures suivantes afin d'équilibrer son budget pour la période de 2012-2013 à 2016-2017 :

- maintenir la réduction de l'enveloppe salariale;
- continuer à rechercher des façons d'être plus efficace sur le plan opérationnel;
- maintenir la réduction du nombre de voyages et de frais de déplacement;
- évaluer la pertinence des programmes existants;
- continuer à augmenter le nombre de commandites et d'occasions philanthropiques et accroître les activités commerciales.

	2011-2012 Prévision	2012-2013 Budget	2013-2014 Budget	2014-2015 Budget	2015-2016 Budget	2016-2017 Budget
Bilan — Comptabilité d'exercice						
ACTIF						
Réal						
Encaisse et équivalents de trésorerie	9 112 \$	8 015 \$	8 181 \$	8 329 \$	8 475 \$	8 506 \$
Débiteurs :						
- Ministères du gouvernement	900 \$	900 \$	900 \$	900 \$	900 \$	900 \$
- Fournisseurs	325 \$	325 \$	325 \$	325 \$	325 \$	325 \$
Inventaires	450 \$	450 \$	450 \$	450 \$	450 \$	450 \$
Frais payés d'avance	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$
	<u>11 037 \$</u>	<u>9 940 \$</u>	<u>10 106 \$</u>	<u>10 254 \$</u>	<u>10 400 \$</u>	<u>10 431 \$</u>
Encaisse et placement affectés	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Collection	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$
Immobilisations corporelles	66 570 \$	66 928 \$	64 095 \$	61 225 \$	58 317 \$	55 372 \$
Immobilisations incorporelles	147 \$	147 \$	147 \$	147 \$	147 \$	147 \$
	<u>77 755 \$</u>	<u>77 016 \$</u>	<u>74 349 \$</u>	<u>71 627 \$</u>	<u>68 865 \$</u>	<u>65 951 \$</u>
PASSIF ET AVOIR						
Réels						
Créditeurs et charges à payer						
- Ministères	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
- Fournisseurs	2 500 \$	2 500 \$	2 500 \$	2 500 \$	2 500 \$	2 500 \$
Tranche à court terme des avantages sociaux futurs	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
Revenus reportés	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$
	<u>4 300 \$</u>	<u>4 300 \$</u>	<u>4 300 \$</u>	<u>4 300 \$</u>	<u>4 300 \$</u>	<u>4 300 \$</u>
Avantages sociaux futurs	2 200 \$	2 250 \$	2 300 \$	2 350 \$	2 400 \$	2 400 \$
Avances à long terme	4 533 \$	4 533 \$	4 533 \$	4 500 \$	4 400 \$	4 400 \$
Financement des immobilisations reporté	57 321 \$	56 366 \$	53 533 \$	50 663 \$	47 855 \$	45 010 \$
Avoir des actionnaires	9 606 \$	9 772 \$	9 888 \$	10 019 \$	10 115 \$	10 146 \$
	<u>77 960 \$</u>	<u>77 221 \$</u>	<u>74 554 \$</u>	<u>71 832 \$</u>	<u>69 070 \$</u>	<u>66 256 \$</u>
ÉTATS DES RÉSULTATS						
REVENUS						
Droits d'entrée						
Sciences et technologie	1 125 \$	1 275 \$	1 300 \$	1 325 \$	1 350 \$	1 350 \$
Aviation et espace	475 \$	500 \$	520 \$	535 \$	540 \$	550 \$
Agriculture	485 \$	450 \$	500 \$	520 \$	525 \$	540 \$
Autres	775 \$	750 \$	775 \$	800 \$	825 \$	835 \$
Activités commerciales	985 \$	1 100 \$	1 200 \$	1 200 \$	1 225 \$	1 225 \$
Développement d'entreprise	925 \$	950 \$	1 000 \$	1 050 \$	1 100 \$	1 000 \$
Intérêts	100 \$	100 \$	80 \$	60 \$	40 \$	40 \$
	<u>4 870 \$</u>	<u>5 125 \$</u>	<u>5 375 \$</u>	<u>5 490 \$</u>	<u>5 605 \$</u>	<u>5 540 \$</u>
DÉPENSES						
Préservation du patrimoine	4 500 \$	4 410 \$	4 350 \$	4 350 \$	4 350 \$	4 350 \$
Diffusion des connaissances	12 300 \$	11 511 \$	11 300 \$	11 250 \$	11 250 \$	11 250 \$
Activités de soutien	6 400 \$	6 279 \$	6 100 \$	6 100 \$	6 100 \$	6 100 \$
Installations	9 256 \$	9 000 \$	9 150 \$	9 300 \$	9 450 \$	9 450 \$
Amortissement	3 450 \$	3 645 \$	3 683 \$	3 720 \$	3 758 \$	3 795 \$
	<u>35 906 \$</u>	<u>34 845 \$</u>	<u>34 583 \$</u>	<u>34 720 \$</u>	<u>34 908 \$</u>	<u>34 945 \$</u>
Résultats d'exploitation nets avant financement public	(31 036) \$	(29 720) \$	(29 208) \$	(29 230) \$	(29 303) \$	(29 405) \$
Crédits parlementaires*	30 336 \$	29 886 \$	29 324 \$	29 361 \$	29 399 \$	29 436 \$
Bénéfice net (Perte)	(700) \$	166 \$	116 \$	131 \$	96 \$	31 \$
Autres éléments du résultat étendu (Perte)	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Résultat étendu de l'exercice (Perte)	(700) \$	166 \$	116 \$	131 \$	96 \$	31 \$
Avoir des actionnaires au début de l'exercice	10 306 \$	9 606 \$	9 772 \$	9 888 \$	10 019 \$	10 115 \$
Avoir des actionnaires en fin de l'exercice	9 606 \$	9 772 \$	9 888 \$	10 019 \$	10 115 \$	10 146 \$

*Les crédits parlementaires ont été présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice.

	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
FINANCEMENT						
Crédits	26 491 \$	26 491 \$	26 491 \$	26 491 \$	26 491 \$	26 491 \$
Ajustements aux crédits	3 813 \$	2 440 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Budget de 2010	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Sous-total budget principal des dépenses	30 304 \$	28 931 \$	26 491 \$	26 491 \$	26 491 \$	26 491 \$
Crédits inutilisés reçus à des fins particulières	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Crédits parlementaires reporté utilisés au cours de l'exercice	1 737 \$	1 313 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Montant utilisé pour l'achat de biens immobilisés amortissables	(5 055) \$	(3 903) \$	(750) \$	(750) \$	(750) \$	(750) \$
Amortissement du financement des immobilisations reporté	3 350 \$	3 545 \$	3 583 \$	3 620 \$	3 658 \$	3 695 \$
Crédits parlementaires présentés dans les états financiers	30 336 \$	29 886 \$	29 324 \$	29 361 \$	29 399 \$	29 436 \$

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT

Encaisse (clients)	4 998 \$	5 025 \$	5 295 \$	5 430 \$	5 565 \$	5 500 \$
Crédits parlementaires	25 149 \$	24 928 \$	25 641 \$	25 641 \$	25 641 \$	25 641 \$
Décaissement (employés et fournisseurs)	(34 489) \$	(31 150) \$	(30 850) \$	(30 950) \$	(31 100) \$	(31 150) \$
Intérêts reçus	100 \$	100 \$	80 \$	60 \$	40 \$	40 \$
Total des flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	(4 242) \$	(1 097) \$	166 \$	181 \$	146 \$	31 \$

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Acquisition de propriétés et d'équipement	(5 055) \$	(3 903) \$	(750) \$	(750) \$	(750) \$	(750) \$
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements affectés	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Total des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(5 055) \$	(3 903) \$	(750) \$	(750) \$	(750) \$	(750) \$

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Financement pour l'acquisition de propriétés et d'équipement	5 055 \$	3 903 \$	750 \$	750 \$	750 \$	750 \$
Augmentation des avances à long terme	0 \$	0 \$	0 \$	(33) \$	0 \$	0 \$
Apports affectés et revenus de placement connexes	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement	5 055 \$	3 903 \$	750 \$	717 \$	750 \$	750 \$

Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement

Augmentation (diminution) de l'encaisse et des investissements à court terme	(4 242) \$	(1 097) \$	166 \$	148 \$	146 \$	31 \$
Encaisse et équivalent de trésorerie au début de l'exercice	13 354 \$	9 112 \$	8 015 \$	8 181 \$	8 329 \$	8 475 \$
Encaisse et placement à court terme à la fin de l'exercice	9 112 \$	8 015 \$	8 181 \$	8 329 \$	8 475 \$	8 506 \$

5.1.1 Recettes

- **Droits d'entrée**

Les recettes estimatives provenant des droits d'entrée pour 2012-2013 sont fondées sur les hypothèses suivantes : la fréquentation et les programmes éducatifs du MAEC enregistrent des hausses dans un contexte où le musée tirera pleinement parti des améliorations apportées à ses installations; la fréquentation sera stable au MSTC dont la programmation sera enrichie; le MAgC sera appelé à relever des défis, car des travaux de construction y sont effectués pour rehausser les produits et services, ainsi que l'expérience des visiteurs. Une étude de marché a été effectuée et les hausses de tarif ciblées entreront en vigueur au cours de la présente période de planification. Bien que la fréquentation risque de diminuer pendant l'année où les droits d'entrée seront majorés, la nouvelle tarification reflétera mieux la valeur des produits offerts dans chacun des musées. La Société estime qu'une légère baisse de la fréquentation, le cas échéant, sera contrebalancée par la hausse des recettes.

- **Autres**

La Société propose un éventail de services aux visiteurs des musées et aux autres clients, soit des expositions itinérantes, la location de salles et des activités à la ferme. Les recettes provenant de ces services augmenteront en raison du lancement de nouveaux produits et outils promotionnels propices à leur croissance à long terme. La Société s'emploie activement à diversifier ses sources de recettes et privilégie les initiatives rentables selon les résultats des analyses et des comparaisons des activités actuellement offertes.

Diverses recettes provenant de différents secteurs tels que les services de conservation ou de restauration, sont également enregistrées sur une base de recouvrement des coûts, en plus des recettes que la Fondation tire de la Soirée du MSTC et de l'activité Paniers pleins de panache.

- **Activités commerciales**

Les recettes tirées des boutiques du MSTC et du MAEC sont directement tributaires d'une fréquentation stable et uniforme. Les ventes en ligne conclues sur les sites Web de la SMSTC représentent une source de recettes prometteuse. D'autres initiatives rémunératrices ont été prises, soit le prélèvement de frais aux guichets automatiques.

La Société a aussi mené une expérience de simulateur au MSTC. Bien que la technologie et les films utilisés par cette attraction soient périmés, les ventes ont légèrement augmenté grâce à l'emploi d'une technique de vente incitative dynamique à la billetterie. Pour augmenter les recettes du MAEC, la Société a affecté des fonds à un simulateur remplissant une double fonction : il est utilisé par des écoles de pilotage d'Ottawa pour former les pilotes privés désireux d'obtenir leur permis, et sert à proposer une nouvelle expérience aux visiteurs. La grille tarifaire des simulateurs de vol a été établie de telle sorte que des rendements positifs commencent à être enregistrés en 2012-2013.

- **Revenus d'intérêts**

L'encaisse est placée dans des instruments (c.-à-d. des CPG et des obligations d'épargne du Canada) dont le rendement prévu est de 1 %, soit un apport de 100 000 \$.

- **Développement organisationnel**

Les activités de développement de la Société comprennent des programmes de commandites et d'adhésion. À cet égard, le projet pancanadien d'information sur l'énergie a enregistré des recettes inégalées (soit le triple des résultats obtenus à ce jour par la Société); la poursuite dans chacun des musées des activités de développement axées sur le marché devrait rehausser les possibilités de partenariat. La Société ciblera également les possibilités d'optimiser ses partenariats avec les ministères et organismes du gouvernement fédéral, les établissements d'enseignement postsecondaire et d'autres institutions, ainsi que le secteur privé, en vue de leur offrir une vitrine pour présenter leurs priorités et innovations dans les domaines des sciences, de la technologie, du génie et des mathématiques. Le MSTC a créé TechnoZone, une aire d'exposition réservée à la

présentation de ces nouvelles technologies, afin de promouvoir les possibilités de partenariat. Des recettes de 450 000 \$ sont prévues à ce titre en 2012-2013. Les deux autres musées explorent également la possibilité d'adopter cette approche.

En ce qui concerne le Programme d'adhésion, la Société continuera d'offrir à ses membres un excellent service et des avantages attrayants. Les efforts déployés pour optimiser les synergies entre les musées seront propices à la consolidation de ce programme. Les membres participent activement et transmettent d'excellentes suggestions de thèmes pour le développement d'activités et la production de recettes au titre des programmes comportant un contenu. Le recours créatif aux réseaux sociaux stimule la participation des membres et fait croître les recettes. Nous prévoyons un apport de 300 000 \$ en 2012-2013.

La Fondation de la SMSTC, une entité juridique distincte de la Société, est enregistrée en tant qu'organisme de bienfaisance sans but lucratif, voué à la mobilisation de fonds en faveur de la Société. Les apports de la Fondation ont été substantiels en 2010-2011. Le conseil d'administration de la Fondation prend de l'expansion, ce qui devrait être favorable à un rayonnement et à des apports de fonds accrus pour la Société. La priorité accordée aux dons majeurs a également produit des résultats encourageants. Nous prévoyons que l'apport de la Fondation s'élèvera à 150 000 \$.

- **Crédits parlementaires**

Les montants des crédits parlementaires comptabilisés dans le plan quinquennal et le budget de fonctionnement pour 2012-2013 représentent les niveaux de référence approuvés par le Conseil du Trésor, dont une affectation ponctuelle spéciale au titre des projets d'immobilisations.

5.1.2 Dépenses

- **Préservation du patrimoine 4,35 millions de dollars**

Des travaux ont été effectués dans le cadre du Projet de rationalisation de la collection (PRC), afin de résorber l'enjeu de la surcapacité. Le travail réalisé dans le cadre du PRC permet d'évaluer chaque collection d'artefacts en vue de répertorier ceux qui pourraient faire l'objet d'une aliénation.

- **Diffusion des connaissances 11,5 millions de dollars**

Le principal investissement a été effectué dans le secteur des expositions. On a procédé à la création d'un produit lié aux enjeux énergétiques dans chacun des trois sites, préparant ainsi le terrain pour l'initiative nationale de sensibilisation sur l'énergie. Les travaux nécessaires à la poursuite du réaménagement du site Web ont également contribué à la création d'écarts dans le budget.

- **Activités de soutien 6,3 millions de dollars**

Ce secteur continue d’être examiné dans le cadre des efforts visant à réduire le déficit de fonctionnement. La résurgence d’une poursuite judiciaire a notamment nécessité plus de services juridiques que prévu.

- **Installations 9 millions de dollars**

Un nouveau bail lié à une réserve de collection a fait augmenter les coûts de fonctionnement. Le vieillissement de l’infrastructure se manifeste également par un accroissement des réparations et des travaux d’entretien. L’injection de 3,7 millions de dollars dans le budget de 2010 nous a permis d’effectuer certaines réparations, comme l’enlèvement d’arbres malades sur le site, la réparation du système de chauffage, l’amélioration de la ventilation, la modernisation de l’électricité dans la bibliothèque, de même que certaines réparations de bâtiments nécessaires à l’installation de l’exposition *Énergie : le pouvoir de choisir*.

- **Amortissement 3,645 millions de dollars**

L’achèvement de projets importants au Musée de l’aviation et de l’espace du Canada et les ajustements liés à la mise en œuvre d’un programme d’immobilisations ont engendré des dépenses d’amortissement plus élevées que prévu.

5.2 Plan quinquennal d’immobilisations pour la période de 2012-2013 à 2016-2017

5.2.1 Nouvelles installations du Musée des sciences et de la technologie du Canada

Le Conseil d’administration a déterminé que le besoin d’un nouveau bâtiment pour le MSTC était l’un des problèmes les plus pressants auxquels la Société est confrontée. La construction d’un édifice conçu expressément pour un musée, au centre-ville d’Ottawa, est envisagée depuis les années 1960.

La SMSTC continuera de faire avancer le projet de nouveau bâtiment du MSTC, à mesure que des fonds se libéreront. Ce projet repose sur une vision renouvelée, un plan directeur conceptuel et une analyse de site. La prochaine étape consisterait à créer un cadre thématique et un plan d’exposition.

Une analyse de rentabilisation a été élaborée pour aider la Fondation de la SMSTC à déterminer la valeur et le potentiel du nouvel établissement afin de faire progresser la position du Canada dans les domaines des sciences, de la technologie et de l’innovation, et pour faciliter l’approche de partenaires du secteur privé qui seront invités à joindre leurs forces à la réalisation de ce projet.

Les artefacts sont entreposés dans trois bâtiments à vocation industrielle qui sont loués et qui ne conviennent pas à la préservation convenable de la vaste collection d'importance nationale de la SMSTC. La vérificatrice générale a signalé l'état lacunaire de ces bâtiments dans ses deux derniers examens spéciaux de la Société en 2004 et 2009. Les contraintes d'espace ont fait en sorte que les installations d'entreposage de la collection en réserve sont utilisées à 130 % de leur capacité et que la Société n'est pas en mesure d'accepter des ajouts d'importance à sa collection.

5.2.2 Installations actuelles du Musée des sciences et de la technologie du Canada

Les investissements dans les installations actuelles visent seulement les considérations de santé et de sécurité pour la protection du personnel et des visiteurs, et la proportion de 2 % de la collection exposée à l'heure actuelle dans le bâtiment. La Société a retardé tout investissement majeur dans ce site, en attendant qu'une décision soit rendue visant la construction d'un nouvel édifice expressément conçu pour un musée. La Société a atteint un point critique dans la nécessité de réparer ou de remplacer d'importantes composantes, particulièrement les systèmes de chauffage, de ventilation et de conditionnement de l'air, ainsi que la toiture du MSTC.

5.2.3 Musée de l'aviation et de l'espace du Canada

Le MAEC est constitué de deux bâtiments principaux et de deux structures de soutien plus petites. À l'orée de ses 25 ans, le site a été mis à niveau grâce à deux décisions de financement distinctes, en 2006 et en 2008. La prochaine étape pour la Société sera de reprendre le travail de mise en œuvre de son plan du site à long terme, incluant la planification d'une aile de conservation et un lien entre les deux bâtiments. Le MAEC participera également à la coordination de la reconstruction des bâtiments de l'aéroport Rockcliffe, qui sont une partie intégrante du plan du site.

5.2.4 Musée de l'agriculture du Canada

Le MAgC est situé à la Ferme expérimentale centrale (FEC) à Ottawa. La FEC a été désignée site du patrimoine national et est un endroit parfait pour le musée. Le MAgC loue cinq bâtiments d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC). La Société est en train de mettre en œuvre une partie du plan du site à long terme du musée, qui a été approuvé à la fois par AAC et par la Commission de la capitale nationale en 2006-2007. Les mises à niveau des installations permettront à l'organisme de répondre à l'augmentation de la demande en créant un centre des visiteurs convenable, des salles de classe et une aire d'exposition améliorée en modifiant la vocation de quelques-uns des bâtiments historiques du site. Le plan du site a également tenu compte du déplacement des visiteurs sur les lieux pour améliorer les opérations et accroître la sécurité des visiteurs sur le site. Cela permettra au musée de fonctionner 12 mois par année, pour mieux répondre à la demande du public envers ses produits populaires.

5.2.5 Autres actifs

Les autres actifs de la Société sont principalement opérationnels et constitués d'équipement, dont un parc de huit véhicules, de l'équipement de manutention du matériel, des actifs en matière de technologie de l'information, du mobilier et des accessoires. Étant donné que l'environnement externe évolue vers une dépendance accrue à l'égard de l'information, la Société devra redistribuer une partie de ses affectations à ce titre. Le volet Diffusion des connaissances de notre mandat a également changé énormément, dans un contexte où les clients externes et internes s'attendent à plus d'accès à de l'information et à des images numériques. Les serveurs de données, la largeur de bande, les pare-feu et le matériel numérique sont devenus une nécessité et exigeront des ressources additionnelles.

ANNEXE I — APERÇU HISTORIQUE

Les origines de la Société des musées de sciences et technologies du Canada (SMSTC) remontent à 1966, quand David McCurdy Baird, un scientifique, historien et photographe canadien, a commencé à mettre sur pied le Musée national des sciences et de la technologie. À titre de premier directeur du musée, monsieur Baird aspirait à créer une institution dont le but serait d'explorer le contexte social et historique des changements technologiques, afin d'aider les visiteurs à comprendre les choix qu'ils pourraient être appelés à faire à l'égard des technologies actuelles. Le Musée national des sciences et de la technologie a ouvert ses portes à Ottawa le 16 novembre 1967 et le 1^{er} juillet 1990, le musée est devenu une société d'État indépendante.

La Collection aéronautique nationale, qui a été intégrée au Musée national des sciences et de la technologie en 1967, a reçu le nom officiel de Musée national de l'aviation en 1982. En 2000, elle devenait le Musée de l'aviation du Canada. En 2009, celui-ci a pris le nom de Musée de l'aviation et de l'espace du Canada, afin de tenir compte de son mandat élargi.

En novembre 2002, le conseil d'administration de la Société des musées de sciences et de technologies du Canada a adopté un règlement par lequel le Musée de l'agriculture du Canada devenait un musée affilié à la Société. Le gouverneur en conseil a approuvé ce règlement en janvier 2003.

La Société est la seule institution d'envergure au Canada à faire la collection d'objets dans les domaines des sciences et de la technologie; à ce titre, elle se concentre sur les sujets suivants : les communications; les ressources non renouvelables et les technologies industrielles; les sciences physiques et la médecine; les ressources renouvelables, y compris l'agriculture et la foresterie; et les transports, qu'ils soient terrestres, maritimes, aériens ou dans l'espace. La Société gère trois musées nationaux : le Musée de l'agriculture du Canada, le Musée de l'aviation du Canada et le Musée des sciences et de la technologie du Canada. Cette collection est constituée de plus de 45 200 artefacts, comprenant plus de 180 000 objets, 85 600 catalogues de fabricants, plus de 43 000 monographies, 166 400 dessins techniques, près d'un million d'images, 2 000 mètres de documents d'archives, 4 200 livres rares, 2 600 revues et 281 titres de périodiques rares.

Une Société, trois musées

Musée de l'agriculture du Canada

Le MAgC est situé à la Ferme expérimentale centrale, à Ottawa; il offre des programmes et des expositions sur le patrimoine agricole du Canada et sur les bienfaits et le rôle des sciences et de la technologie agricoles dans la vie quotidienne des Canadiens et Canadiennes. Le public peut visiter une ferme en activité au cœur de la capitale nationale. On y trouve une grande diversité

de races d'animaux de ferme, y compris plusieurs races rares, qui ont eu une grande importance pour l'agriculture canadienne tout au long de son histoire, depuis le xvii^e siècle jusqu'à aujourd'hui. Le musée possède une riche collection d'artefacts techniques et de documents d'archives; la collection sert également de base solide pour la recherche, les expositions et la programmation éducative.

Les programmes éducatifs du MAgC viennent compléter et enrichir l'apprentissage en classe et encouragent les élèves à se servir de la recherche scientifique ou de l'expérimentation pour explorer les diverses applications de la science aux fins agricoles. Le musée offre un vaste éventail de programmes destinés au public; ces activités sont particulièrement populaires auprès des familles vivant en milieu urbain avec de jeunes enfants qui, autrement, n'auraient pas l'occasion de voir des animaux de ferme ou de découvrir le côté technologique de l'agriculture.

Musée de l'aviation et de l'espace du Canada

Le MAEC possède la plus importante collection en matière d'aviation au Canada; selon les historiens et les musées, elle se classe parmi les meilleures au monde. Le musée fait la collection d'objets qui illustrent le développement de la machine volante en temps de paix et en temps de guerre, à partir de l'époque des pionniers jusqu'à nos jours. Même si le musée met en valeur les réalisations scientifiques et technologiques canadiennes de l'industrie aérospatiale, on y retrouve aussi des aéronefs et des artefacts provenant de nombreux autres pays, ce qui place la collection dans un contexte international.

En 1964, trois collections aéronautiques appartenant au gouvernement ont été fusionnées et déménagées à l'aéroport historique Rockcliffe d'Ottawa. Par la suite, les collections ont été transférées dans l'édifice actuel du musée, qui a ouvert ses portes en 1988. Le MAEC a continué à croître et la collection compte maintenant plus de 143 aéronefs et une foule d'autres artefacts, comme des moteurs, des hélices, des œuvres d'art sur le thème de l'aéronautique, une bibliothèque exceptionnelle et des documents d'archives.

Musée des sciences et de la technologie du Canada

Le MSTC est le seul musée complet consacré aux sciences et à la technologie au Canada. Installé dans l'ancien entrepôt de la boulangerie Morrison Lamothe depuis 1967, il propose des expositions dynamiques et une programmation interactive qui font participer le public et partagent avec les visiteurs l'histoire envoûtante de la transformation scientifique et technologique du Canada. Le MSTC constitue un centre de connaissances; ses ressources sont accessibles aux Canadiens et Canadiennes grâce à ses expositions itinérantes, son site Web élaboré et son vaste programme de prêts d'artefacts. Il a été l'un des premiers musées au monde à susciter la participation du public par l'entremise de techniques interactives dans les domaines des sciences et de la technologie.

La collection du MSTC compte près d'un million d'artefacts scientifiques et technologiques; elle est particulièrement riche dans les domaines des communications, de la fabrication, des ressources naturelles et renouvelables, des instruments scientifiques et des transports. La collection, composée d'artefacts, de catalogues de fabricants, de documents et de photographies, joue un rôle de premier plan dans les expositions, et elle est préservée à titre de ressource d'une valeur inestimable pour les générations futures de Canadiens et Canadiennes.