



Sommaire du
PLAN D'ENTREPRISE
2022-2023 à 2026-2027

Sommaire des
budgets d'exploitation
et d'immobilisations
2022-2023

Table des matières

SOMMAIRE.....	3
1.0 SURVOL ET GOUVERNANCE	4
1.1 Principaux programmes et activités	5
1.2 Structure de gouvernance	6
2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL.....	9
2.1 Facteurs internes clés	9
2.2 Facteurs externes clés.....	9
2.3 Conformité, alignement sur les priorités gouvernementales, examens et vérifications	10
3.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	12
3.1 Objectif stratégique 1 : collaborer pour innover	12
3.2 Objectif stratégique 2 : assurer l'accès à tous	15
3.3 Objectif stratégique 3 : renforcer nos fondations	19
3.4 Risques	22
4.0 APERÇU DES ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS	24
4.1 Principales hypothèses concernant le financement et les revenus.....	24
4.2 Hypothèses clés à l'égard des dépenses.....	25
4.3 États financiers.....	25
4.4 Budget d'exploitation	32
4.5 Budget d'immobilisations	33

SOMMAIRE

Ingenium (ou la Société) préserve la collection scientifique et technologique nationale et administre le Musée des sciences et de la technologie du Canada, le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada et le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada.

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

L'engagement d'Ingenium envers l'équité, la diversité, l'inclusion et l'accessibilité ainsi qu'envers la vérité et la réconciliation se reflète dans toutes ses activités et offres, y compris tous les éléments du Plan stratégique 2020-2025. Au cours de l'exercice 2022-2023, la Société réalisera la troisième année de son plan stratégique en mettant l'accent sur les activités qui contribuent à l'atteinte de ses trois objectifs stratégiques :

- *Collaborer pour innover* – aider les Canadiens à acquérir les compétences dont ils ont besoin pour devenir des innovateurs grâce à des partenariats stratégiques dans l'écosystème des STIAM (sciences, technologie, ingénierie, arts et mathématiques), en les faisant participer aux enjeux clés de notre époque et en enrichissant ses programmes en y incluant la dimension d'une culture d'innovation.
- *Assurer l'accès à tous* – rendre ses expériences plus accessibles et plus significatives pour les auditoires, en défendant l'accessibilité, en faisant participer des communautés diversifiées – y compris les communautés autochtones – par la collaboration et la cocréation, et en concevant des expériences numériques créatives.
- *Renforcer nos fondations* – renforcer la culture de travail, offrir des expériences de haute qualité aux visiteurs, accroître l'accès à la collection nationale, améliorer les connaissances sur les artefacts et leur préservation, et poursuivre des stratégies visant à améliorer l'intégrité de ses programmes et sa viabilité financière.

Pour atteindre ces objectifs, la Société consacrera la majorité de ses dépenses aux salaires et aux coûts liés aux installations. Son budget de fonctionnement pour 2022-2023 s'élève à 39,79 millions de dollars (selon la comptabilité de caisse), dont 35,764 millions de dollars proviennent de crédits – y compris des fonds temporaires pour soutenir son redressement suivant la pandémie et régler les paiements en remplacement d'impôts (PERI) – et 4,025 millions de dollars, de recettes et de contributions.

Le budget d'immobilisations de 5,8 millions de dollars (comptabilité de caisse) pour 2022-2023 sera utilisé pour le Centre Ingenium et les projets liés à la santé et la sécurité, ainsi que pour les réparations essentielles visant à prolonger la durée de vie des immobilisations. À partir de 2023-2024, le budget reviendra à la base financée de 800 000 \$ pour entretenir des actifs.

1.0 SURVOL ET GOVERNANCE

Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada¹ a été constitué en société d’État au moment de l’adoption de la *Loi sur les musées*, en 1990. Cette loi énonce le rôle de tous les musées nationaux en matière de politiques publiques, de même que le mandat précis de la Société. En tant que sociétés d’État culturelles, les musées nationaux agissent de manière indépendante du gouvernement en ce qui a trait aux décisions relatives à leur programmation. La partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* confère à Ingenium des pouvoirs et lui prescrit un cadre de responsabilisation en tant que société d’État. En sa qualité de corporation de la Couronne consolidée, Ingenium dépend des crédits approuvés par le Parlement qui sont ainsi sa principale source de revenus, en plus des recettes et contributions.

Un organisme de bienfaisance indépendant qui fonctionne sous le nom de « Fondation Ingenium », offre du soutien philanthropique à la Société : <https://ingeniumfoundation.ca/fr/>

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

Les programmes de la Société sont offerts au bénéfice des Canadiens de tous les âges, les principaux auditoires étant les familles avec jeunes enfants, les élèves et étudiants, les enseignants et les chercheurs. La Société fait partie des quatre sociétés d’État qui administrent des musées dans la région de la capitale nationale, les autres étant le Musée canadien de l’histoire, le Musée canadien de la nature et le Musée des beaux-arts du Canada. D’autres organismes fédéraux offrent des programmes scientifiques, comme le ministère des Pêches et des Océans et le ministère de l’Innovation, des Sciences et du Développement économique et ses agences de recherche. Quant aux institutions provinciales, elles font également progresser la culture scientifique, qu’il s’agisse de centres des sciences, de planétariums ou de musées.

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

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

1.1 Principaux programmes et activités

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

1.1.1 Les musées²

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

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

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC) propose des expériences immersives qui favorisent la découverte, le jeu et l'apprentissage expérientiel afin de mieux comprendre l'histoire de l'innovation au Canada. On y cherche à éveiller la curiosité et la créativité des visiteurs lorsqu'ils explorent les expositions qui présentent un large éventail de sujets, notamment les transports, les femmes dans l'industrie, l'astronomie autochtone, les sciences de la mer et les technologies vestimentaires, lorsqu'ils voient la science en action sur la scène de démonstration ou lorsqu'ils bricolent dans l'atelier de fabrication.

1.1.2 La collection et le Centre Ingenium

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

Le Centre Ingenium est un immeuble expressément construit pour la conservation de la collection scientifique et technologique nationale – ainsi qu'une partie de la collection du Musée des beaux-arts du Canada (MBAC) – dans un milieu contrôlé conforme aux normes et qui facilite l'accès à la collection. Le

² Les noms des musées sont ceux qui figurent dans le Registre des titres d'usage, à <https://www.tbs-sct.gc.ca/ap/fip-pcim/reg-fra.asp>. L'appellation légale du MSTC est Musée national des sciences et de la technologie, celle du MAEC est Musée national de l'aviation, et celle du MAAC est Musée de l'agriculture du Canada.

Centre réunit la collection et le personnel qui en prend soin ainsi que les équipes de services organisationnels, menant à des pratiques et procédés plus efficaces et à des occasions de créer de nouvelles formes de contenus patrimoniaux. Un nouvel institut de recherche vient enrichir la bibliothèque, les archives, les laboratoires de conservation et les ateliers du Centre. Cet institut offre un espace pour la recherche innovante et expérimentale liée à la collection, et facilite la collaboration entre le personnel de recherche d'Ingenium, les étudiants, les chercheurs invités, les artistes, les scientifiques et les conservateurs invités. Lorsque l'aménagement du laboratoire d'innovation numérique sera finalisé, on pourra miser sur des partenariats visant l'engagement numérique et le développement de compétences numériques dans le secteur du patrimoine afin de créer de nouveaux contenus et des expériences numériques autour de la collection qui favoriseront la mise en lien et amélioreront l'engagement envers le patrimoine d'innovation du Canada.

1.1.3 Initiatives de rayonnement

Les initiatives de rayonnement numériques et physiques augmentent la capacité de la Société à rejoindre ses auditoires partout au Canada, à établir des liens avec eux et à les engager, et à représenter l'innovation canadienne à l'échelle internationale. Les ressources comprennent :

- des ressources à utiliser en classe et de la formation pour les enseignants, le tout en lien avec les programmes pédagogiques;
- des expositions et présentations itinérantes et le prêt d'artefacts;
- des programmes à des activités publiques (foires, bibliothèques, etc.);
- des programmes de sensibilisation ciblant les communautés en quête d'équité;
- des séries de conférences, des présentations et des publications de recherche;
- de la formation et du soutien à d'autres organismes en matière de communication et d'engagement scientifiques;
- des expériences numériques : programmes, visites, expositions et ateliers virtuels, jeux et applications mobiles;
- des plateformes en ligne : le Réseau Ingenium (un agrégateur de contenus et interprète de la science et de la technologie), Patrimoine ouvert, Archives ouvertes et Données ouvertes;
- le programme international « Femmes en STIM » (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques).

1.2 Structure de gouvernance

1.2.1 Conseil d'administration

La *Loi sur les musées* prévoit la présence d'un conseil d'administration composé de onze administrateurs (y compris un président et un vice-président), nommés par le ministre du Patrimoine canadien avec l'approbation du gouverneur en conseil. Les titulaires demeurent en poste jusqu'à ce qu'ils présentent leur démission ou que des remplaçants soient nommés à leur place.

Le conseil d'administration constitue l'organe directeur de la Société, et doit rendre compte des affaires de cette dernière au Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien et du Multiculturalisme. Les administrateurs, qui agissent collectivement en tant que conseil d'administration, ont la responsabilité de fournir une orientation stratégique à la direction et de surveiller la gestion des affaires et des activités de la Société afin de veiller à ce qu'elle s'acquitte de toutes les obligations qui lui sont conférées par la *Loi sur les musées* et par la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le conseil se réunit environ quatre fois par année. Le conseil mobilise également la population chaque année, pour communiquer ses objectifs et résultats ainsi que des données sur ses finances et ses programmes.

Nom / province	Durée du mandat	Mandat	Biographie
Neil Russon (N.-B.) Président du conseil	4 ans	9 mai 2019 au 8 mai 2023	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#neil-russon
Marian K. Brown (C.-B.) Vice-présidente	4 ans	30 juin 2019 au 29 juin 2023	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#marian-k-brown
Matthew A. Lafrenière (Ont.)	3 ans	21 mai 2019 au 20 mai 2022	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#matthew-a-lafreniere
Michael Geist (Ont.)	4 ans	1 ^{er} mars 2018 au 28 février 2022	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#drmichael-geist
Christian Idicula (Alb.)	4 ans	1 ^{er} mars 2018 au 28 février 2022	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#christian-idicula
Radosveta Ilieva (Qué.)	3 ans	27 octobre 2017 au 26 octobre 2020	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#radosveta-ilieva
Paul Johnston (Ont.)	4 ans	1 ^{er} juin 2018 au 31 mai 2022	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#paul-d-johnston
Heather Kennedy (Alb.)	3 ans	13 juin 2018 au 12 juin 2021	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#heather-kennedy
Andréanne Leduc (Qué.)	4 ans	27 octobre 2017 au 26 octobre 2021	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#andreeanne-leduc
Marianne Sadar (C.-B.)	4 ans	27 octobre 2017 au 26 octobre 2021	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#dr-marianne-sadar
Kirstine Stewart (Ont.)	3 ans	13 avril 2021 au 12 avril 2024	https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration#kirstine-stewart

La rémunération des administrateurs est déterminée par le gouverneur en conseil³.

1.2.2 Comités du conseil

Le conseil est soutenu par cinq comités, chacun étant régi par son propre cadre de référence. Ils relèvent du conseil et rendent régulièrement compte de leurs activités et décisions à ce dernier, signalant tout risque de façon efficace et en temps opportun, et assurant une cohésion harmonieuse entre eux. Le président-directeur général ou la présidente-directrice générale (PDG) siège à tous les comités, mais n'a pas droit de vote.

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

Le **comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques (CFVGR)** supervise les contrôles de gestion financière de la Société ainsi que ses pratiques et ses systèmes d'information. Outre la supervision des politiques et pratiques en matière de gestion des risques au sein de la Société, ce comité détermine les vérifications et examens internes qui doivent être faits et donne des avis au conseil d'administration au sujet des plans et des rapports des vérificateurs internes et externes. Le comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le **comité de gouvernance (CG)** surveille et examine la gouvernance de la Société en ce qui a trait aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de gestion organisationnelles, et recommande les modifications appropriées afin d'améliorer le fonctionnement organisationnel et le processus

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

décisionnel. Le comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le CG soutient le programme d'accueil et de formation des administrateurs. Le CG soutient également la planification de la relève au conseil en veillant à ce que la matrice des compétences soit régulièrement mise à jour, et en cernant les lacunes au chapitre des compétences, de l'expérience ou de la représentation. Il revoit la structure des comités du conseil et supervise le processus d'auto-évaluation.

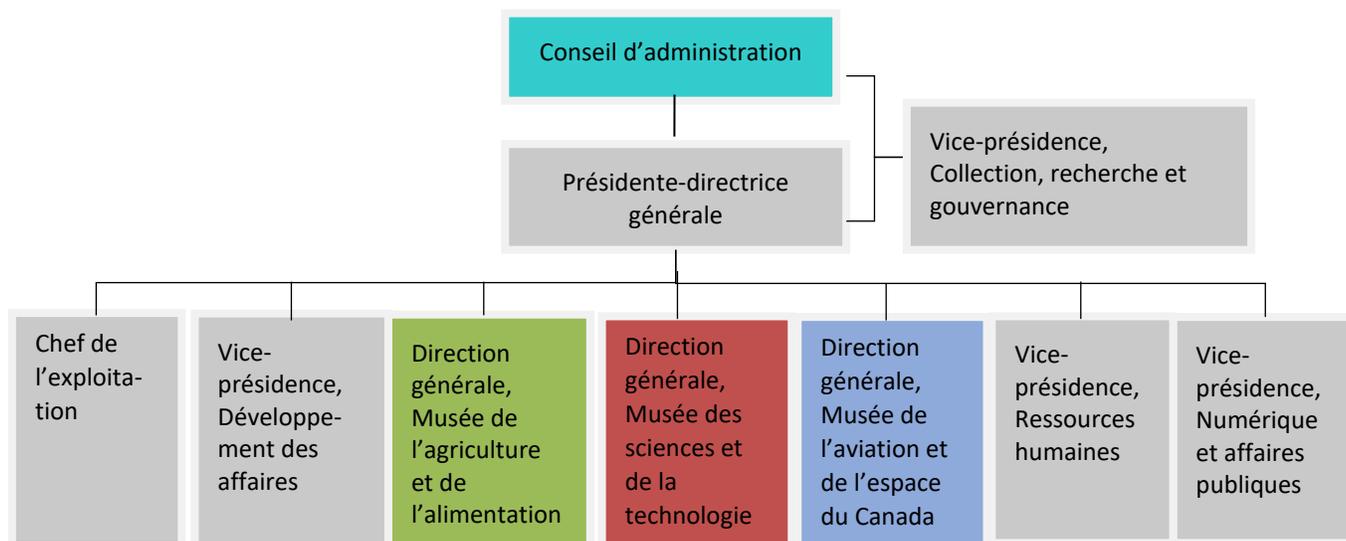
Conformément au programme de gestion du rendement des premiers dirigeants de sociétés d'État, le président du conseil a la responsabilité de conclure chaque année une entente de rendement avec le ou la PDG. Le comité prépare cette entente.

Le CG assure la surveillance de la gouvernance des ressources humaines, y compris l'examen des politiques et des rapports annuels pertinents.

Le **comité de la durabilité et du rayonnement (CDR)** fournit une orientation stratégique concernant une plus grande stabilité financière, la diversification des revenus et l'engagement des parties prenantes. Il surveille et évalue les progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs et plans en ce qui concerne les contributions et collectes de fonds, et coordonne les activités philanthropiques de la Fondation Ingenium lorsqu'approprié. Le CDR fournit des conseils sur l'engagement stratégique et l'établissement de relations, y compris repérer et mobiliser des parties prenantes et partenaires clés pour aider la Société à mettre en œuvre son plan stratégique. Le CDR est composé de quatre à six administrateurs, en plus du président du conseil d'administration.

Le **comité des installations majeures (CIM)** est un comité ad hoc qui surveille de près les grands projets d'infrastructure et les plans d'infrastructure à long terme. Le CIM est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

1.2.3 Haute direction



La rémunération des dirigeants est fonction des résultats de rendement. La rémunération au rendement et la rémunération conditionnelle du président-directeur général ou de la présidente-directrice générale sont déterminées par l'entente de rendement qui est établie, revue et approuvée par le comité exécutif du conseil d'administration. La présidente-directrice générale actuelle, Christina Tessier, a été nommée le 11 juin 2018 pour un mandat de 5 ans se terminant le 10 juin 2023.

2.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

2.1 Facteurs internes clés

Une des principales forces d’Ingenium est son personnel compétent et expérimenté. Le nombre d’employés équivalents temps plein (ETP) de 236 en 2022-2023 reflète à la fois la fin du déménagement de la collection et la reprise des programmes sur place, et correspond aux moyennes passées et futures.

Tout le personnel affecté à des postes permanents ou d’une durée déterminée est couvert par le régime de retraite et d’avantages sociaux de la fonction publique. La plupart des employés sont syndiqués et font partie de l’Alliance de la fonction publique du Canada.

Tout comme dans le secteur des services, une partie du personnel de première ligne des musées⁴ sont des employés occasionnels ou à temps partiel. La Société offre des stages, des programmes d’alternance études-travail et des bourses de recherche pour favoriser le recrutement au sein des musées et dans l’ensemble du secteur du patrimoine. La Société surveille l’admissibilité à la retraite des employés et offre de la formation et des occasions d’apprentissage conformément à son plan de relève. Un solide groupe de bénévoles soutient les activités, et un nombre limité de bénévoles devrait revenir sur place en 2022-2023.

La Société a bénéficié d’importants investissements fédéraux dans des projets d’infrastructure depuis 2016, ce qui a contribué à résoudre certains problèmes de longue date liés à l’état de ses installations, aux conditions d’entreposage de la collection et aux contenus muséaux obsolètes au MSTC. Le nouvel institut de recherche et le laboratoire d’innovation numérique au Centre Ingenium permettront plus d’occasions de concevoir des expériences culturelles numériques.

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

2.2 Facteurs externes clés

Pandémie de la COVID-19 : la pandémie continue d’avoir un impact important sur le secteur culturel et la fréquentation dans les musées. Les musées se sont adaptés aux fermetures et réouvertures cycliques, et suivent toutes les mesures de santé publique de la province et de la municipalité. La fermeture des sites a également retardé de plus de huit mois le déménagement de la collection nationale vers le Centre Ingenium puisque le personnel ne pouvait pas travailler sur place. À mesure que les mesures de santé publique seront suspendues ou levées, Ingenium continuera d’adapter ses pratiques et ses projections en fonction de l’évolution de la situation pandémique.

Technologie : étant donné le rythme rapide des changements technologiques et le nombre grandissant d’applications de réalité étendue⁵, les musées ont plus d’occasions pour créer des expériences personnalisées pour les visiteurs tant sur place qu’en ligne, comme des visites adaptées aux intérêts d’auditoires donnés. La pandémie a imposé un passage rapide à des solutions technologiques à distance et a encouragé la mise en place de programmes et de services innovants, ce qui devrait entraîner une demande des consommateurs pour des programmes identiques ou similaires sur place et en ligne après la pandémie. Cela augmentera les coûts pour les musées puisque des ressources sont nécessaires pour offrir ces deux types de programmes, d’autant plus que les programmes virtuels sont plus difficiles à

⁴ Exemples d’employés de première ligne : caissiers au comptoir d’accueil et dans les boutiques, guides, animateurs de programmes pédagogiques et publics.

⁵ Terme regroupant la réalité virtuelle, la réalité augmentée et la réalité mixte.

monétiser en raison de la concurrence et des attentes en matière de contenus gratuits, et ne génèrent pas de recettes comme le font les visites sur place (stationnement, achats en boutique, services alimentaires). La technologie peut rapidement devenir obsolète et rendre les contenus inutilisables, inintéressants ou non pertinents aux yeux du public. De plus en plus de musées investissent dans des solutions technologiques (données et dispositifs) afin de mieux comprendre le comportement des utilisateurs et de répondre aux attentes croissantes en matière d'expériences muséales numériques transparentes et uniques, tant pour les visiteurs en ligne que sur place.

Économie : la croissance du PIB au Canada, prévue à 4,4 % en 2022⁶, suggère que le pays est en phase de reprise. Toutefois, les perturbations et l'inflation causées par les problèmes de la chaîne d'approvisionnement et les pénuries de main-d'œuvre érodent le pouvoir d'achat de la Société. Alors que les prestations d'urgence et les subventions salariales ont soutenu la stabilité des revenus des ménages, l'augmentation de la dette des consommateurs et les hausses des taux d'intérêt prévues en 2022 pourraient entraîner une réduction des dépenses discrétionnaires, y compris celles liées aux expériences culturelles.

Tourisme : le tourisme, en 2020 et 2021, a été limité par la fermeture des frontières, les mesures imposées aux voyageurs et les ordres de confinement. Le tourisme devrait reprendre graduellement, pour se rétablir complètement en 2025. Toutefois, le nombre de touristes dans la région au cours de la période de planification devrait être inférieur à celui d'avant 2020, également en raison de la fermeture de l'édifice du Centre du Parlement – une importante attraction touristique à Ottawa – jusqu'en 2029.

Concurrence : en ligne, Ingenium est en concurrence avec toutes les autres institutions qui fournissent des contenus sur les sciences, la technologie et l'innovation, bien que sa collection unique, ses connaissances et son expertise le distinguent des autres. Dans la région de la capitale nationale, quatre musées nationaux se disputent des auditoires, des contributeurs et des donateurs semblables. Étant donné la COVID-19, les priorités des donateurs se sont déplacées vers les besoins en soins de santé et en services sociaux. Ingenium doit rester attrayante pour le secteur philanthropique en démontrant son incidence sociale au niveau local et national et auprès des groupes en quête d'équité.

Attentes des auditoires : Ingenium doit évoluer pour combler les besoins d'une démographie en évolution et réagir aux différences culturelles et à l'attente croissante que les musées démontrent leur incidence sociale et leur valeur communautaire et rendent leurs contenus et leurs expériences plus accessibles et pertinents pour des auditoires diversifiés. La Société peut miser sur ses offres actuelles comme les espaces de musée adaptés et les programmes pour les visiteurs handicapés. De plus, le virage accéléré vers le numérique, y compris les contenus destinés aux écoles, modifiera probablement de façon permanente la manière dont les jeunes interagissent avec les institutions culturelles⁷.

2.3 Conformité, alignement sur les priorités gouvernementales, examens et vérifications

La Société a resserré son programme de suivi et de déclaration de la conformité afin de mieux soutenir la supervision du conseil d'administration de la conformité aux exigences des lois et politiques. Il n'y a pas eu d'incidents de non-conformité en 2021-2022.

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

⁶ Banque TD. *Canadian Quarterly Economic Forecast*. Le 21 septembre 2021.

⁷ <https://capitalcurrent.ca/night-at-the-museum-how-canadas-history-hubs-are-struggling-through-the-dark-days-of-covid-19/>

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

Étant donné l'incidence considérable des sciences et de la technologie sur l'économie, l'environnement et la population du pays, le mandat et les activités de la Société s'alignent également sur d'autres priorités gouvernementales. En ce qui concerne l'innovation et le développement des compétences, la Société entreprend des initiatives pour inciter les personnes autochtones, les jeunes et les femmes à explorer des carrières dans des secteurs essentiels à la prospérité économique du Canada, soit les sciences, la technologie, l'ingénierie et les mathématiques. Elle travaille en outre à rehausser l'inclusion et l'accessibilité dans ses infrastructures tant physiques que virtuelles. Ses expositions et programmes portent sur d'importants thèmes environnementaux, comme l'exploration et la protection des océans, les technologies vertes et les changements climatiques.

Parmi les activités clés qui soutiennent ces priorités, il convient de citer : la consultation et la collaboration avec des collectivités autochtones en vue de concevoir des contenus et des programmes en coconservation et d'effectuer de la recherche conjointe; la certification en matière d'accessibilité de la Fondation Rick Hansen au Musée des sciences et de la technologie du Canada, au Musée de l'aviation et de l'espace du Canada et au Centre Ingenium; les groupes de travail internes et les groupes consultatifs externes; les visites et programmes adaptés à un large éventail de besoins; l'efficacité énergétique des nouveaux bâtiments; et l'expédition zéro carbone des expositions itinérantes.

Examen spécial

Le Bureau du vérificateur général (BVG) du Canada effectue une vérification d'attestation annuelle et un examen spécial au moins tous les dix ans, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le BVG a effectué un examen spécial d'Ingenium, de novembre 2017 à avril 2018, dont le rapport a été rendu public en mars 2019 et peut être consulté en ligne. Le plan d'action réagissant aux recommandations du BVG a été achevé en 2021.

Vérifications internes

Ingenium réalise généralement une vérification interne par an, basée sur un plan triennal, en tirant parti de l'expertise externe pour améliorer ses procédés et ses pratiques. Une vérification environnementale sera réalisée en 2022-2023.

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

L'exercice 2022-2023 sera la troisième année du plan stratégique quinquennal d'Ingenium (2020-2025).

Le plan stratégique se veut le reflet de facteurs sociétaux qui font des musées – et particulièrement ceux axés sur la science et l'innovation – plus essentiels que jamais. La population ayant de moins en moins confiance dans les institutions traditionnelles, les musées scientifiques restent un lien crucial et fiable entre la science, l'innovation et le public. Cette responsabilité a pris une importance exponentielle étant donné la pandémie de la COVID-19 : les Canadiens ont compris que les découvertes scientifiques sont essentielles à leur santé et, dans certains cas, à leur survie, et sont prêts à changer leurs comportements en fonction de la science.

La pandémie a également intensifié les inégalités sociétales et a fait prendre conscience de la responsabilité qu'ont toutes les institutions de soutenir les groupes en quête d'équité. En reconnaissance de cette responsabilité, la Société travaille sur un plan d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité (EDIA) qu'elle commencera à mettre en œuvre en 2022-2023. Ce plan fournira des orientations pour toutes les activités prévues.

La Société a défini trois objectifs stratégiques dans son plan stratégique, qui guideront l'affectation des ressources pour obtenir les résultats en lien avec son mandat :

1. Collaborer pour innover : inspirer l'ingéniosité canadienne
2. Assurer l'accès à tous : repousser les limites de l'engagement
3. Renforcer nos fondations : assurer la viabilité financière à long terme

La Société a défini des stratégies et activités de premier plan assorties de livrables clés et de jalons de mise en œuvre qui démontreront et mesureront les progrès pour chaque objectif stratégique. En raison de la pandémie, les délais ont été prolongés pour certaines activités majeures, principalement celles qui devaient avoir lieu sur place. Les objectifs stratégiques et les activités ainsi que le plan financier présentés ici ont été approuvés par le conseil d'administration le 1^{er} décembre 2021.

La Société continue de chercher à augmenter son financement, ses revenus et ses contributions, pour l'aider à réaliser les aspirations de son plan stratégique. Certains éléments livrables et jalons prévus restent non provisionnés – ils sont marqués d'un astérisque (*) dans les tableaux qui suivent.

Un nouveau cadre de mesure du rendement a été établi en 2020-2021. La Société fixe des objectifs et détermine des bases de référence de façon itérative au cours de la période de planification étant donné les perturbations entraînées par les fermetures et les restrictions liées à la pandémie. Certains indicateurs introduits pour la première fois dans le cadre ou qui nécessitent des sondages sur place auprès du public pourraient ne pas être jumelés à des niveaux de référence avant 2022-2023. Seuls les indicateurs ayant des résultats à communiquer sont présentés dans cette section pour montrer les progrès réalisés à ce jour par rapport aux résultats.

3.1 Objectif stratégique 1 : collaborer pour innover

La collaboration avec les secteurs universitaire, gouvernemental, industriel et culturel permet à Ingenium de rejoindre les Canadiens de nombreuses façons et de leur présenter des contenus bonifiés et enrichis. La Société choisit des collaborateurs qui sont à la fois en phase avec ses objectifs liés aux STIAM (sciences, technologie, ingénierie, arts et mathématiques) et avec ses valeurs d'entreprise et ses engagements envers l'EDIA (équité, diversité, inclusion et accessibilité).

La Société aide également d'autres personnes à communiquer et à interpréter de manière significative des sujets hautement techniques entourant les STIAM pour le public et à diffuser des contenus partout au pays. Le laboratoire d'innovation numérique renforcera sa position de leader numérique dans le secteur du patrimoine et multipliera les occasions de travailler avec le secteur créatif pour concevoir des expériences culturelles numériques attrayantes. Le rayonnement, notamment par le truchement d'expositions itinérantes et de produits numériques, permet de diffuser les récits d'innovation et la perspective du Canada sur la scène nationale et internationale. L'augmentation des connaissances du public peut contribuer à la croissance de ces domaines de diverses façons. Par exemple, développer les compétences en innovation chez les jeunes encourage ces derniers à s'inscrire dans des disciplines universitaires pertinentes. La participation à des partenariats et réseaux nationaux et internationaux procure au secteur culturel canadien des occasions professionnelles de jouer sur la scène mondiale, rehaussant la visibilité du Canada et le respect envers l'expertise et la perspective canadiennes dans le paysage international. Ces relations mutuellement bénéfiques soutiennent notre but commun d'inspirer les Canadiens à innover et d'appuyer leur cheminement.

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

<i>Stratégies</i>	<i>Activités de premier plan</i>	<i>Livrables clés et jalons de mise en œuvre</i>
Se démarquer comme chef de file et partenaire de choix dans tout l'écosystème des STIAM	Miser sur des partenariats durables aptes à élargir le bassin de talents en STIAM	<p>Mettre en œuvre (2022-2025) et revoir (2025-2026) un plan de partenariat afin de choisir des partenaires qui font progresser des objectifs communs en matière de STIAM</p> <p>Élargir le modèle du Labo en action (recherche appliquée centrée sur l'utilisateur) dans tous les sites :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élargir les partenariats avec des établissements d'enseignement au MAAC au-delà de la région de la capitale nationale (2022-2025) • Élargir le laboratoire de technologie virtuelle du MAEC (2021-2023) • Élargir le partenariat Labo en action de l'Université d'Ottawa au MSTC à d'autres domaines de recherche (2022-2024) • Établir le laboratoire d'innovation numérique au Centre Ingenium (2022-2023) <p>Aider les partenaires et éducateurs à engager les jeunes envers les STIAM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer un plan pour étendre et faire rayonner les programmes de STIAM pour les jeunes (2021-2023) • Rehausser les activités de perfectionnement professionnel pour enseignants et autres éducateurs en élargissant l'Institut d'été pour enseignants à l'élémentaire et en offrant des mini-cours dans les musées (2021-2024) • Enrichir la programmation au MAEC en mettant l'accent sur la science du vol, les carrières en aérospatiale et l'espace (2020-2025) • Lancer le programme GO STIAM pour les jeunes défavorisés en partenariat avec des groupes communautaires (2022-2023) <p>Miser sur le réseau de l'aérospatiale pour présenter des programmes qui suscitent l'intérêt dans les carrières et disciplines aérospatiales (2020-2025) :</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Présenter un salon de l'emploi annuel et autres activités d'exploration de carrières (commençant en 2022) • Présenter l'exposition itinérante <i>Objectif Terre</i> et de la programmation éducative en partenariat avec l'Agence spatiale canadienne (2021-2024)
Mettre en lien la science, la technologie, la société et les enjeux clés d'aujourd'hui	Miser sur les plateformes, l'expertise et les partenariats pour engager les Canadiens envers les enjeux clés d'aujourd'hui	<p>Élaborer un cadre d'engagement scientifique (2021-2023) et utiliser les principes du capital scientifique pour façonner les contenus pédagogiques, l'interprétation, la formation, la programmation et les activités spéciales (à partir de 2023); évaluer l'impact (2025-2026) et réviser le cadre (2026-2027)</p> <p>Finaliser des partenariats de recherche d'échelle nationale et internationale concernant des projets conjoints, des publications, des conférences, des stages et des collaborations (2021-2025)</p> <p>Collaborer à la recherche liée à la communication des changements climatiques (2021-2023) et à la compréhension de l'impact social de l'énergie et des ressources (2022-2023)</p> <p>Élaborer des programmes et des expositions pour les <u>Centres d'entreprise des sciences de l'Atlantique et du Pacifique du ministère des Pêches et des Océans du Canada</u> (2021-2024)</p> <p>Établir un plan quinquennal visant les expositions itinérantes et le rayonnement qui appuiera la conception et la diffusion nationale et internationale d'expositions itinérantes sur des thèmes comme l'aquaculture (2023-2025) et les superhéros des sols (2021-2024)</p> <p>Élaborer et offrir des programmes qui souligneront la Décennie pour les sciences océaniques de l'ONU (2021-2030)</p>
Dynamiser une culture d'innovation canadienne	Enchâsser les dimensions d'une culture d'innovation dans l'offre d'Ingenium	<p>Intégrer (2022-2024) les compétences clés en matière d'innovation (créativité, prise de risques, résolution de problèmes, résilience) et l'apprentissage fondé sur le questionnement dans les programmes, et mettre en œuvre l'évaluation (2025-2026)</p> <p>Diffuser les histoires de réussite, d'échec et de persévérance d'innovateurs canadiens :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'animer le gala de remise des prix Horizon STIAM (en continu) • Revoir la stratégie de recherche en fonction des nouvelles tendances (2025-2026) • Effectuer de la recherche sur des récits d'innovation canadienne en mettant l'accent sur la démarche entourant l'innovation, dont la musique électronique (2020-2023), la désindustrialisation* (2021-2025), la conservation en temps de quarantaine (l'innovation en temps de pandémie) (2020-2025), l'aviation et le Nord (2022-2025), l'aviation et l'aérospatiale pendant la Guerre froide (2021-2023)

Résultats	Indicateurs	2020-2021	2021-2022	2022-2023
		Réels	Réels ⁺	Cibles ⁺⁺
Les jeunes ont un accès élargi à l'apprentissage des STIAM (court)	Personnes formées pour livrer des contenus liés aux STIAM	656	609	130 participants
	Participation de jeunes à des activités d'apprentissage des STIAM	5 752	10 503	43 695 jeunes
La croissance des partenariats et réseaux (court)	Croissance des ententes de partenariats et de réseaux	Nouvelles ententes : 14 Ententes élargies : 10	Nouvelles ententes : 18 Ententes élargies : 2 Partenariats actifs : 56	7 nouvelles ententes et 40 partenariats actifs
Une capacité accrue dans l'écosystème des STIAM (moyen)	Renforcement de la capacité des partenaires	<i>Sondage non encore mené</i>	67 % des partenaires d'accord	70 %
Les Canadiens disposent d'une source d'information fiable sur les grands enjeux d'aujourd'hui (court)	Confiance des auditoires	<i>Sondage non encore mené</i>	98 %	90 %
	Couverture médiatique (mentions et entrevues)	1 024	1 217	1 000
Les auditoires ont l'assurance nécessaire pour traiter des grands enjeux d'aujourd'hui (moyen)	Confiance des auditoires au moment de s'engager envers des enjeux clés	<i>Sondage non encore mené</i>	<i>Année de référence</i>	75 %
Le renforcement de la culture d'innovation au Canada (long)	Auditoires démontrant des tendances innovatrices	<i>Sondage non encore mené</i>	94 % ont déclaré vouloir voir ou penser les choses d'une nouvelle façon	50 % ⁺⁺⁺
	Auditoires inspirés par leur connaissance de l'innovation/des innovateurs au Canada		92 % ont déclaré en savoir plus	60 % ⁺⁺⁺

⁺ Les cibles pour les indicateurs dont la mesure repose sur des outils de sondage ont été repoussées en raison de la pandémie.

⁺⁺ Les cibles pour 2022-2023 ont été établies avant que les résultats réels de 2021-2022 ne soient connus.

⁺⁺⁺ Ces cibles sont fondées sur des références externes, soit l'indice de la culture de l'innovation de la Fondation Rideau Hall de 2021.

3.2 Objectif stratégique 2 : assurer l'accès à tous

La Société est déterminée à repousser les limites qui nuisent à l'engagement pour tous les Canadiens, et c'est ici que ses promesses en matière d'EDIA sont le mieux représentées. Elle réduira les obstacles physiques, cognitifs, sensoriels et socioéconomiques afin d'offrir des expériences muséales accueillantes à tous. La Société collaborera avec les collectivités autochtones pour honorer leurs façons de s'adapter au monde, et de les connaître, et reflétera des perspectives plus diversifiées de ces groupes traditionnellement sous-représentés dans les collections et les contenus des musées. Cela permettra de présenter une interprétation plus inclusive et plus complète de l'innovation au Canada. La Société sera un modèle d'expériences culturelles inclusives, et mettra sur sa plateforme nationale pour diffuser ses expériences et ses apprentissages à d'autres institutions.

La pandémie de la COVID-19 a nécessité un virage vers le numérique dans une mesure et une rapidité sans précédent. La Société a réorienté certaines ressources vers l'exploitation des technologies

numériques pour concevoir et adapter ses offres et sa collection et pour diffuser le tout à des auditoires en ligne. Elle continuera d'essayer de répondre aux besoins d'apprentissage des éducateurs, des étudiants et des parents pendant la pandémie et au-delà.

Cet objectif stratégique soutient la réalisation du mandat de la Société dans deux domaines : d'abord, les expositions, les programmes et le rayonnement, soit les activités qui visent à interpréter la collection, à démontrer les innovations scientifiques et technologiques et à communiquer l'impact sociétal de ces dernières aux visiteurs des musées et aux auditoires mondiaux, et ensuite, la préservation du patrimoine et la recherche, par lesquelles la Société fait croître, préserve, gère et étudie la collection.

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
Être un champion de l'accessibilité physique, cognitive, sensorielle et socio-économique	Rendre les expériences plus accessibles et diffuser les pratiques exemplaires en matière d'accessibilité	<p>Lancer des programmes pour des communautés et groupes particuliers et adapter les offres en fonction de leur rétroaction (2021-2027) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élargir l'offre de programmes gratuits/subventionnés afin de rejoindre les gens de statuts socioéconomiques variés (2020-2023) • Adapter la programmation afin de rejoindre les personnes vivant avec un trouble du traitement sensoriel et leur famille (2022-2025) <p>Améliorer l'accessibilité physique dans tous les sites d'Ingenium :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réaliser une vérification de l'accessibilité du MAAC (2023-2024) et mettre en œuvre un plan d'action (2024-2026) • Mettre en œuvre les recommandations issues de la vérification en matière d'accessibilité réalisée au MAEC en partenariat avec les communautés concernées (2020-2025) • Mettre en œuvre des normes en matière de signalisation et d'orientation (2022-2025) • Terminer les correctifs visant l'éclairage et le son au MSTC (jusqu'en 2023) <p>Contribuer en tant qu'un des membres fondateurs du réseau canadien sur l'accessibilité (Canadian Accessibility Network) (2020-2025)</p> <p>Élaborer un plan d'action sur l'accessibilité conformément à la <i>Loi canadienne sur l'accessibilité</i> (2022) et mettre en œuvre des initiatives (2023-2026)</p> <p>Collaborer aux projets du Labo en action axés sur l'accessibilité de l'Université Carleton (2022-2023)</p> <p>Publier dans le Réseau Ingenium des articles portant sur les expériences d'Ingenium en matière d'accessibilité pour inspirer et soutenir d'autres institutions (2020-2025)</p>
Tirer profit de la puissance du numérique pour rejoindre les Canadiens	Concevoir des expériences numériques créatives et exploratoires pour susciter un engagement significatif chez les Canadiens	<p>Lancer la stratégie visant le laboratoire d'innovation numérique (2020-2023) et l'examiner et l'adapter aux technologies émergentes (2025-2027) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amorcer des projets pilotes en lien avec la collection numérique (modèles 3D, réalités mixtes, intelligence artificielle, etc.) • Cerner des partenariats clés aptes à appuyer les efforts visant à rejoindre tous les Canadiens • Mettre en œuvre de nouveaux modèles d'exploitation et de commercialisation (2022-2023) <p>Mettre en œuvre une stratégie d'engagement numérique renouvelée</p>

		<p>(2022-2025)</p> <p>Miser sur le numérique pour diffuser les contenus éducatifs partout au Canada :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adapter et exploiter les ressources existantes pour combler les besoins des auditoires en matière de ressources en ligne pendant et après la pandémie de COVID-19 (2020-2023) et revoir le tout en fonction des adaptations permanentes liées à la pandémie (2023-2027)
	Rehausser la découvrabilité et l'information sur la collection d'Ingenium	<p>Mettre en œuvre une interface de programmation d'applications (API) afin de rehausser l'accès à la collection, la collaboration et l'engagement des auditoires au moyen du numérique (2022-2023)*</p> <p>Cerner des collections populaires auprès des auditoires qui conviennent bien à la numérisation 2D et 3D, et les diffuser dans les plateformes ouvertes (2020-2025)</p> <p>Établir un cadre de gestion des données afin de créer des ensembles de données ouvertes, des éléments de visualisation de données et autres produits connexes précis et fiables (2020-2023)</p>
Respecter et inclure des voix et des communautés diversifiées	Tendre la main à des communautés diversifiées afin de cocréer des histoires, des expériences et des collections	<p>Créer des expériences et programmes invitants en collaboration avec des groupes sous-représentés, comme les nouveaux immigrants, les personnes LGBTQ2S+ et les gens appartenant aux minorités linguistiques (2021-2023)</p> <p>Faire progresser la recherche menée en collaboration avec diverses communautés afin de dévoiler de nouvelles facettes significatives de la collection qui sont aptes à refléter de nouvelles perspectives (2020-2025)</p> <p>Évaluer l'impact du modèle et des efforts d'engagement communautaire (2025-2026)</p>
	Honorer les modes de pensée autochtones dans un esprit de réconciliation	<p>Établir un partenariat de recherche sur l'astronomie autochtone, notamment en organisant un congrès international sur l'astronomie autochtone (2020-2023) et en proposant aux partenaires autochtones la gestion de tournées d'expositions itinérantes (début en 2022).</p> <p>Réaliser des projets de collaboration pluriannuels sur les systèmes alimentaires autochtones, dont des expositions (2021-2025)*</p> <p>Élaborer (2021-2023) et mettre en œuvre (2023-2026) une stratégie d'engagement des collectivités autochtones et travailler avec elles pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les programmes de diffusion du savoir intergénérationnels et à l'intention des jeunes (2021-2025) • Reconnaître davantage les contributions des peuples autochtones en aviation (2020-2025) • Travailler à la mise en œuvre des recommandations 69 et 70 de la Commission de vérité et réconciliation afin d'améliorer la description des objets de la collection (dès 2021)

Résultats	Indicateurs	2020-2021	2021-2022	2022-2023
		Réels	Réels ⁺	Cibles ⁺⁺
L'accessibilité accrue des musées et des programmes (court)	Perception des auditoires de l'accessibilité des sites et programmes d'Ingenium	<i>Sondage amorcé en 2021-2022</i>	76 % des visiteurs s'étant dits membres jugent l'accessibilité bonne ou excellente	75 %
Les Canadiens ont accès à l'offre et à la collection par des moyens numériques innovateurs (court)	Connexions et participations virtuelles	3,6 millions	3 221 753 connexions virtuelles 2 129 448 participations virtuelles	3,2 M de connexions virtuelles 2,1 M de participations virtuelles
	Disponibilité numérique des collections sélectionnées	Archives : 38 % Artefacts 3D : <i>non encore déterminés car le déménagement de la collection non encore terminé</i>	Archives : 40 % Artefacts 3D : <i>déménagement de la collection non encore terminé</i>	Archives : 40 % Artefacts 3D : <i>à dét. lorsque le déménagement de la collection est terminé au T2 de 2022-2023</i>
Des membres de diverses communautés participent au façonnement des expériences et des collections aux musées (court)	Collaborations avec des communautés de la diversité	3	11	6
Les modes de connaissance autochtones sont respectés et honorés (court)	Collaborations avec des communautés autochtones	12	9	5
Les Canadiens autrefois limités par des obstacles participent aux expériences sur place et en ligne (moyen)	Engagement des régions canadiennes	61 %	Présence dans 85 % des régions canadiennes	65 %
	Représentation de la population chez les visiteurs	<i>Sondage amorcé en 2021-2022</i>	Personnes autochtones : 2 % Membres de minorités visibles : 15 % Personnes handicapées : 18 %	<i>Cibles à déterminer lorsque les données du recensement de 2021 seront publiées, au T3 de 2022-2023</i>
Des communautés variées ont un sentiment d'appartenance en prenant part aux expériences dans les musées (long)	Sentiment d'appartenance chez les auditoires provenant de communautés de la diversité	<i>Sondage amorcé en 2022-2023</i>		<i>Cible à dét. lorsque le niveau de référence sera établi au T2 de 2022-2023⁺</i>

⁺ Les cibles pour les indicateurs dont la mesure repose sur des outils de sondage ont été repoussées en raison de la pandémie.

⁺⁺ Les cibles pour 2022-2023 ont été établies avant que les résultats réels de 2021-2022 ne soient connus.

3.3 Objectif stratégique 3 : renforcer nos fondations

La réussite de la Société repose sur ses fondations profondes : son équipe, sa collection, ses ressources financières, ses offres et ses infrastructures. La pandémie de la COVID-19 a entraîné des pressions supplémentaires sur ces fondations, notamment une réduction significative des revenus, de nouvelles circonstances personnelles et professionnelles pour le personnel et des changements rapides dans les processus opérationnels. En renforçant ces fondations, la Société s’assure d’avoir à disposition les ressources nécessaires à l’atteinte des résultats de ses programmes et de son plan stratégique, et qu’elle pourra continuer de s’adapter tout au long de la pandémie et pendant la période post-COVID.

Elle fournira à son équipe la formation et le soutien dont elle a besoin pour donner vie aux valeurs communes que sont la collaboration, l’inclusion, la créativité et la responsabilisation. La Société s’est engagée à créer un milieu de travail qui attire et garde en poste une main-d’œuvre diversifiée et représentative.

Le Centre Ingenium sera mis à profit pour améliorer la recherche, la diffusion des connaissances et la préservation de la collection. Les projets de documentation, de numérisation et de déménagement de la collection donneront lieu à des activités de préservation de la collection considérablement plus importantes, et à un meilleur accès aux artefacts par les Canadiens qui pourront ainsi s’en inspirer pour innover.

La Société fera des musées des destinations de choix pour la population locale et les touristes en améliorant sa compréhension du vaste éventail d’auditoires, et en s’adaptant en conséquence, et en concentrant ses investissements sur des améliorations significatives. En établissant un plan de remplacement des immobilisations durable et à long terme, la Société sera en mesure d’effectuer les investissements en capital nécessaires à la durabilité de ses actifs et à la prestation optimale de ses programmes. Elle développera des partenariats de financement à long terme afin de contribuer à la réalisation de son plan stratégique et à sa viabilité financière. Cet objectif stratégique soutient le mandat dans deux domaines : bonne gestion des infrastructures, des ressources et des services de la Société; et préservation du patrimoine et recherche.

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
<p>Habiliter l’équipe afin que tous « vivent » les valeurs organisationnelles communes</p>	<p>Renforcer la culture du milieu de travail</p>	<p>Mettre en œuvre un plan d’engagement du personnel envers le plan stratégique 2020-2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offrir de la formation et de la sensibilisation sur les valeurs de l’organisme, la prise de risques et l’innovation (depuis 2020) • Soutenir un réseau d’apprentissage piloté par le personnel (2021-2023) afin de favoriser la mise sur pied de communautés de pratique, de groupes de travail et d’activités de formation sur les thèmes de l’équité, de la diversité, de l’inclusion, de l’accessibilité, des compétences numériques et des valeurs organisationnelles <p>Mettre en œuvre (2022-2024) une stratégie de recrutement et de fidélisation qui encourage les personnes issues de communautés sous-représentées à postuler à des emplois et à des postes d’étudiants, de chercheurs et de bénévoles; évaluer et réviser la stratégie (2025-2026)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre un plan pour soutenir l’établissement continu d’une culture d’équipe plus inclusive (à partir de 2022) <p>Mettre en œuvre des procédures de milieu de travail hybride (2022-2023)</p>

Réaliser le plein potentiel du Centre Ingenium et de la collection nationale	Positionner le Centre Ingenium en tant que centre d'excellence en matière d'entretien de collections, de recherche et d'accès	<p>Mettre en œuvre (2021-2026) un plan quinquennal qui positionne l'institut de recherche en tant que chef de file en matière de recherche sur la culture matérielle</p> <p>Élargir les programmes qui misent sur la collection pour soutenir la prochaine génération de professionnels du patrimoine : conservateurs auxiliaires, stagiaires, collaborateurs érudits, etc. (2020-2023)</p> <p>Finir le déplacement de la collection vers le Centre Ingenium (jusqu'en 2022)</p> <p>Établir un plan visant l'arriéré de catalogage et prévoir du financement pour sa mise en œuvre (2021-2023)*</p> <p>Amorcer des visites thématiques de la collection au Centre Ingenium (2022-2023)</p>
Positionner les musées en tant que destinations de choix	Attirer de nouveaux visiteurs et inciter les gens à revenir aux musées	<p>Mettre en œuvre (2022-2023) et évaluer (2025-2026) un plan d'élargissement des auditoires qui éclairera l'élaboration d'offres à l'intention de nouveaux auditoires</p> <p>Livrer le plan d'exposition triennal comprenant la sécurité alimentaire* (2020-2024), les superhéros du sol (2021-2022), l'aquaculture (2022-2027), la culture alimentaire autochtone* (2024-2025), et présenter des expositions produites ailleurs</p> <p>Améliorer la disponibilité et la qualité des services dans les musées afin de mieux combler les besoins et attentes des visiteurs (2020-2022)</p> <p>Cibler de nouveaux groupes à inviter aux camps et aux programmes éducatifs sur place : enfants scolarisés à la maison, centres communautaires, associations pour les jeunes, conseils scolaires (2021-2023)</p>
	Chercher du financement pour optimiser la prestation des programmes	<p>Chercher du financement pour la mise en œuvre d'un plan de remplacement des immobilisations durable et à long terme (à partir de 2021)</p> <p>Mettre à jour les plans directeurs du MAAC (2020-2022) et élaborer des stratégies de financement pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le centre d'innovation alimentaire* (nom provisoire) (2022-2025) • le campus aérospatial* (dont les laboratoires de conservation) (2021-2025) • le parc des STIAM* au MSTC (2024-2025)
Augmenter et diversifier les revenus, les contributions et les dons philanthropiques	Augmenter la profitabilité des activités commerciales	<p>Cerner de nouvelles sources de revenu et de nouveaux marchés pour les offres, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des expériences de location de salles uniques pour des réunions d'affaires, des retraites, etc. (2022-2023) <p>Élaborer (2021-2023) et mettre en œuvre (2023-2026) une stratégie de marketing pour aligner les ressources sur les activités commerciales les plus rentables</p>
	Faire croître les relations de financement pluriannuel	<p>Mettre en œuvre une stratégie en collaboration avec la Fondation visant à augmenter le nombre de donateurs et les dons philanthropiques, afin de soutenir la réalisation du plan stratégique (2021-2025)</p> <p>Établir et commencer à mettre en œuvre une marche à suivre pour garantir un financement durable pour l'institut de recherche (2020-</p>

		2023) par le biais de subventions et d'autres contributions Aligner le renforcement des partenariats et les plans triennaux visant les expositions et les programmes (activité continue)
--	--	---

Résultats	Indicateurs	2020-2021	2021-2022	2022-2023
		Réels	Réels [*]	Cibles ^{**}
Le personnel est d'avis que la Société est un merveilleux endroit où travailler (court)	Engagement des employés	<i>Sondage bisannuel non réalisé</i>	70 %	70 %
Des effectifs plus créatifs, inclusifs, responsables et qui collaborent (moyen)	Représentation chez le personnel	Femmes : 62,3 % Autochtones : 3,5 % Personnes handicapées : 3,5 % Minorités vis. : 6,7 %	Femmes : 58,8 % Autochtones : 3,7 % Personnes handicapées : 5,7 % Minorités vis. : 7,8 %	Femmes : 58,8 % Autochtones : 3,7 % Personnes handicapées : 5,7 % Minorités vis. : 7,8 %
	Personnel démontrant nos valeurs communes	<i>Sondage amorcé en 2021-2022</i>	95 % des partenaires sont d'accord pour dire que le personnel démontre nos valeurs communes	85 %
	Personnel se sentant soutenu pour « vivre » les valeurs communes	<i>Sondage bisannuel non réalisé</i>	70 % du personnel se sent soutenu pour « vivre » les valeurs communes	70 %
La collection nationale est mieux conservée et étudiée et plus accessible (court)	Collection déplacée dans le Centre Ingenium	48 %	83 % de la collection relocalisée	100 %
	Occasions de diffusion de résultats de recherche	275	170 occasions de diffusion de résultats de recherche	143
	Documentation de la collection	Doc. comm. : 4,4 % Archives : 6 % Lots d'acq. 3D : 1 %	Doc. comm. : 6 % Archives : 8 % Lots d'acq. 3D : 0,4 ⁸ %	Doc. commerciaux (arriéré résorbé), cible : 7,5 % Archives (arriéré résorbé), cible : 10 % Lots d'acquisition seulement, cible : 10 %
Les Canadiens sont plus engagés envers la collection nationale (moyen)	Utilisation des ressources axées sur la collection sur place	114	200 utilisations de la collection	225
Les expériences encouragent les résidents locaux et les touristes à	Achalandage	90 000	236 147 visites	240 000 visites
	Adhésions	9 140	6 650 adhésions actives (moyenne)	4 500 adhésions actives

⁸ Le résultat pour 2020-2021 était une estimation avant que l'étendue complète de l'arriéré des lots d'acquisition ne soit déterminée. Le pourcentage a été ajusté pour permettre une déclaration précise en 2021-2022. Aucun progrès notable n'a été réalisé parce que les ressources ont été consacrées au déménagement de la collection.

visiter les musées et à y retourner (court)			annuelle)	
	Parts de marché, public général et tourisme	Général : 39 %	Part de marché, public général : 32 % Part de marché, tourisme : 26 %	Part de marché, public général et tourisme : 25 %
	Valeur de l'admission	<i>Sondages amorcés en 2021-2022</i>	91 % des membres se disent satisfaits de la valeur de l'admission	Cible : à dét. en 2022-2023*
Le modèle d'affaires s'aligne sur les besoins du plan stratégique (court)	Profitabilité des activités commerciales	Perte de 444 000 \$	170 000 \$	0 \$
	Revenus d'exploitation	2,037 M\$	4,059 M\$	3,085 M\$
	Contributions (en espèces)	2,737 M\$	1,857 M\$	840 000 \$
	Durée des partenariats financiers	48 mois	64 mois	48 mois
La collection et les musées sont viables et pertinents aux yeux des générations d'aujourd'hui et de demain (long)	Entretien de la collection	<i>Année de référence</i>	Évaluation des risques effectuée pour 64 % de la collection 18 % des espaces de la collection respectent les exigences en matière d'humidité	Évaluation des risques effectuée pour 85 % de la collection 41 % des espaces de la collection respectent les exigences en matière d'humidité
	Renouvellement des expositions	3,8 %	3,9 %	3,9 %

* Les cibles pour les indicateurs dont la mesure repose sur des outils de sondage ont été repoussées en raison de la pandémie.

** Les cibles pour 2022-2023 ont été établies avant que les résultats réels de 2021-2022 ne soient connus.

3.4 Risques

En 2017, la Société a mis en œuvre un cadre de gestion des risques qui est conforme aux normes applicables ainsi qu'aux exigences ISO (International Standards Organization) 31000 en matière de gestion des risques. Conformément au cadre, la Société définit les risques dans un registre, en évalue la probabilité et les répercussions possibles, et établit un plan d'action pour atténuer chaque risque au-delà du seuil de tolérance dans un profil de risque organisationnel.

En 2022-2023, quatre risques importants inclus dans le profil de risque sont considérés supérieurs au seuil de tolérance :

- **Biosécurité** : le risque qu'un incident lié à la biosécurité ou qu'une pandémie se produise et ait une incidence sur les sites d'Ingenium, sur la prestation des services ou sur la région de la capitale nationale en raison de l'environnement sanitaire mondial actuel, ce qui pourrait mettre en danger le personnel et les animaux et perturber complètement la prestation des programmes.

- **Atténuation** : pendant la pandémie, tout le personnel qui le peut est en télétravail. Deux groupes de travail ont été mis sur pied pour examiner les procédures, mettre en œuvre des mesures et consulter le personnel et les visiteurs en ce qui concerne leurs besoins. Ingenium assure en outre la mise en œuvre de toutes les mesures de santé publique, dont la mise à disposition de l'équipement de protection individuelle (EPI) nécessaire, la désinfection, la modification des espaces et la signalisation piétonne. Ingenium examinera également sa planification de la continuité des activités commerciales pour intégrer les leçons tirées de la pandémie.
- **Financement fourni par le gouvernement** : le risque qu'Ingenium ne recevra pas suffisamment de financement du gouvernement étant donné les coûts à la hausse, le défaut d'indexer le financement, et les nouvelles dépenses non provisionnées (pour couvrir les PERI pour le Centre Ingenium) et les futures augmentations salariales économiques.
 - **Atténuation** : Ingenium assure une gestion financière rigoureuse pour équilibrer les dépenses en fonction du financement reçu, et continue d'informer le gouvernement des coûts qui font pression sur ses ressources financières.
- **Concurrence et conditions du marché** : le risque que la Société ne puisse pas réagir de façon adéquate aux fluctuations du marché, ne puisse pas rester compétitive et ne puisse pas générer suffisamment de revenus en raison d'un budget marketing limité et d'une concurrence élevée dans le domaine du tourisme dans la région de la capitale nationale, ainsi que d'une baisse du tourisme.
 - **Atténuation** : Ingenium entend s'assurer de gérer les coûts des salaires en fonction de la réduction de la fréquentation dans les musées en raison de la pandémie, et continuer d'informer le gouvernement des pressions financières qu'elle subit.
- **Contributions et philanthropie** : le risque qu'Ingenium ne pourra pas obtenir la quantité voulue de contributions (y compris des dons philanthropiques) de tiers étant donné sa capacité limitée de réaliser des activités de collecte de fonds, et la fausse perception qu'il s'agit d'une institution fédérale entièrement financée par le gouvernement.
 - **Atténuation** : Ingenium mettra en œuvre une stratégie en matière de partenariats qui s'aligne sur les objectifs stratégiques et l'environnement actuel. Elle dressera un inventaire de ses commanditaires et partenaires pour explorer les occasions de projets additionnels avec ses collaborateurs existants.

Ingenium surveille également de près les risques suivants : la capacité des effectifs, le déplacement de la collection, l'infrastructure numérique créative et à la cybersécurité.

4.0 APERÇU DES ÉTATS FINANCIERS ET BUDGETS

4.1 Principales hypothèses concernant le financement et les revenus

La Société recevra le niveau de base des crédits pendant la période de cinq ans, soit 28,5 millions de dollars par année (comptabilité de caisse), ainsi qu'un financement temporaire supplémentaire d'allègement et de redressement lié à la pandémie de 5,516 millions de dollars en 2022-2023. La Société recevra également un financement pour les paiements en remplacement d'impôts (PERI) à la hausse, de 2022-2023 à 2024-2025, et pour régler un montant non provisionné de PERI datant de 2020-2021. Par conséquent, la Société affiche un solde positif, en 2022-2023, pour payer les PERI dus.

La Société recevra également 3 millions de dollars, en 2022-2023, pour terminer l'aménagement du Centre Ingenium, et utilisera 2 millions de dollars des crédits reportés reçus au cours des années précédentes pour terminer les projets liés à la santé et la sécurité.

Pour le reste de la période, la Société prévoit des pertes en raison de l'inflation, des effets résiduels de la pandémie sur les recettes, des PERI au-delà de 2025 et de l'absence de financement pour toute augmentation salariale qui pourrait résulter des nouvelles conventions collectives prévues au cours de la période. Les projections seront révisées dans les années à venir au fur et à mesure que de la nouvelle information émergera.

Les revenus autogénérés et les contributions représentent environ 25 % des revenus au cours d'une année type. La plus grande partie est générée par les droits d'entrée et les programmes, les adhésions, les expériences thématiques, le stationnement et la location de salles. Par conséquent, les revenus sont fortement corrélés à la fréquentation des visiteurs. Le tableau ci-dessous présente la ventilation de la fréquentation par musée.

Tableau 1 – Taux de fréquentation par musée

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022		2022-2023
		Réels		Budget	Prévision	Année budget
MSTC	509 000	367 000	28 000	46 000	46 000	99 700
MAEC	227 000	209 000	27 000	28 000	45 000	72 300
MAAC	202 000	193 300	35 000	34 000	41 000	68 000
Total	938 000	769 300	90 000	108 000	132 000	240 000

L'exercice 2018-2019 a été la première année complète d'exploitation du Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC) renouvelé, avec la présentation, cet été-là, de l'exposition spéciale *L'art de la brique* acclamée par la critique, qui a entraîné une fréquentation record. Les effets de la réouverture se sont toutefois rapidement dissipés, et la fermeture des musées en mars 2020 a également contribué à la baisse de la fréquentation.

La fréquentation prévue en 2022-2023 a été révisée à environ 40 % du niveau d'achalandage auquel on aurait dû s'attendre. L'achalandage est supérieur aux résultats de 2021-2022 en raison de la présomption que les musées seront ouverts une plus grande partie de l'année. On tient compte ici de facteurs plus larges, comme les restrictions visant les voyages qui affectent le tourisme, les limites de capacité sur place, la distanciation physique, l'hésitation à se faire vacciner, la réticence à fréquenter les espaces publics et la crainte de contagion. On ne sait pas quand les excursions de groupes reprendront, ni quand le public retrouvera son appétit pour les programmes sur place; cependant, la Société présume qu'il n'y aura pas d'autres fermetures de sites liées à la pandémie dans les années à venir.

Comme les mesures de santé publique devraient progressivement être levées, les répercussions de la crise sanitaire sur la fréquentation, les voyages et le tourisme devraient aussi se dissiper. Les recettes devraient se rétablir complètement d'ici 2025-2026.

La Société continue de collaborer avec des agences fédérales, des institutions patrimoniales et universitaires ainsi qu'avec le secteur privé pour recueillir des fonds essentiels au renouvellement de ses expositions et programmes. Après le ralentissement de 2020, le flux de contributions a repris avec le redressement de l'économie, et la Société tire parti de ses antécédents en matière de promotion et de rayonnement de la culture d'innovation du Canada. Le niveau de contribution prévu, ciblé à 840 000 \$ en 2022-2023, augmentera progressivement chaque année pour atteindre les 2 millions de dollars en 2026-2027, reflétant la croissance attendue grâce aux collaborations améliorées en matière de recherche, de contenus numériques, d'expositions et de programmes que permet le Centre Ingenium.

4.2 Hypothèses clés à l'égard des dépenses

En 2022-2023, les dépenses seront moins élevées dans le domaine de la préservation du patrimoine et du rayonnement, le déménagement de la collection nationale dans le Centre Ingenium étant terminé. Pendant ce temps, la dotation en personnel augmentera afin d'accroître la prestation de programmes sur place en réponse à la demande des auditoires, en parallèle au maintien de l'offre virtuelle. Les dépenses augmenteront également en ce qui concerne les bâtiments des musées et de conservation de la collection afin de refléter les investissements dans des projets d'immobilisations.

Au cours de la période de planification, Ingenium entend achever l'aménagement intérieur et les travaux extérieurs au Centre Ingenium, ainsi que les projets liés à la santé et la sécurité sur ses immeubles qui sont financés par des crédits d'immobilisations spéciaux reçus de 2016 à 2021.

Ingenium est soumise à l'obligation de rembourser l'emprunt de 4,2 millions de dollars de la réserve de gestion contracté en 2008 pour rénover le MAEC. La Société doit rembourser sa dette en 25 ans, au moyen de ses revenus d'exploitation nets découlant de l'augmentation prévue des recettes et contributions grâce à ces nouveaux espaces. Or, les pertes de revenus en raison de la pandémie ont repoussé sa capacité de rembourser sa dette.

4.3 États financiers

Les états financiers *pro forma* ont été préparés conformément au chapitre de la série 4200 des normes comptables du secteur public canadien applicables aux organismes gouvernementaux sans but lucratif, et dans le respect du rapport annuel de l'institution. La Société applique la méthode du report pour la comptabilisation des apports pour les organismes sans but lucratif et, par conséquent, les états sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les revenus sont présentés par source, et les dépenses, par activité, en parallèle aux responsabilités fondamentales de la Société décrites dans le budget principal.

Tableau 2 – État de la situation financière

(en milliers de dollars)	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026	2026- 2027
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
ACTIF							
Actif à court terme							
Espèces et quasi-espèces	21 778	14 943	13 044	9 313	6 761	5 125	3 594
Comptes débiteurs							
- Ministères	717	900	900	900	900	900	900
- Clients	472	375	375	375	375	375	375
Stocks	627	600	600	600	600	600	600
Frais payés d'avance	879	400	400	400	400	400	400
	<u>24 473</u>	<u>17 218</u>	<u>15 319</u>	<u>11 588</u>	<u>9 036</u>	<u>7 400</u>	<u>5,869</u>
Autres actifs							
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	255 788	257 988	252 187	240 887	229 587	218 287	206 987
	<u>280 262</u>	<u>275 207</u>	<u>267 507</u>	<u>252 476</u>	<u>238 624</u>	<u>225 688</u>	<u>212 857</u>
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES							
Passif à court terme							
Comptes créditeurs et charges à payer	8 241	8 241	7 190	7 190	7 190	8 690	10 190
Tranche à court terme des avantages sociaux futurs	492	200	200	200	200	200	200
Produit reporté	12 479	5 479	3 479	3 479	3 479	3 479	3 479
	<u>21 212</u>	<u>13 920</u>	<u>10 869</u>	<u>10 869</u>	<u>10 869</u>	<u>12 369</u>	<u>13 869</u>
Autre passif							
Avantages sociaux futurs	263	200	200	200	200	200	200
Avance à long terme	4 208	4 208	4 208	4 208	4 208	4 208	4 208
Fonds pour les dépenses en capital reportées	242 544	244 844	239 144	227 944	216 744	205 544	194 344
	<u>268,227</u>	<u>263 172</u>	<u>254 421</u>	<u>243 221</u>	<u>232 021</u>	<u>222 321</u>	<u>212 621</u>
Actif net							
Non affecté	1 933	1 933	2 984	-847	-3 499	-6 735	-9 866
Investissement en immobilisations	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102
	<u>12,035</u>	<u>12 035</u>	<u>13 086</u>	<u>9 255</u>	<u>6 603</u>	<u>3 367</u>	<u>236</u>
TOTAL DU PASSIF ET DE L'ACTIF NET	<u>280 262</u>	<u>275 207</u>	<u>267 507</u>	<u>252 476</u>	<u>238 624</u>	<u>225 688</u>	<u>212 857</u>

Tableau 3 – État des résultats

(en milliers de dollars)	2020- 2021 Réels	2021- 2022 Prévisions	2022- 2023 Budget	2023- 2024 Projection	2024- 2025 Projection	2025- 2026 Projection	2026- 2027 Projection
RECETTES							
Droits d'entrée et programmes							
Sciences et technologie	221	405	800	1 200	1 600	2 000	2 050
Aviation et espace	186	266	360	570	750	960	970
Agriculture et alimentation	142	239	355	540	720	940	950
Ventes, boutiques	280	383	400	660	880	1 100	1 150
Location de salles et concessions	58	33	80	360	480	600	620
Stationnement	171	230	240	480	640	600	650
Adhésions	320	312	360	600	800	1 000	1 050
Opérations de la ferme	355	346	330	330	330	330	330
Expositions itinérantes	99	71	60	120	160	180	200
Autres	205	83	100	150	200	260	260
Recettes globales d'exploitation	2 037	2 368	3 085	5 010	6 560	7 970	8 230
Contributions	1 566	905	840	1 200	1 600	2 000	2 200
Intérêts	142	91	100	75	75	75	75
TOTAL DES RECETTES	3 745	3 364	4 025	6 285	8 235	10 045	10 505
DÉPENSES							
Préservation du patrimoine et recherche	5 932	6 800	5 210	5 250	5 250	5 260	5 260
Expositions, programmes et rayonnement	15 089	16 700	16 893	17 425	17 950	18 340	18 470
Musées et immeubles abritant la collection	22 746	20 045	20 275	20 600	20 800	21 110	21 270
Services internes	7 566	7 636	7 860	8 000	8 130	8 285	8 350
TOTAL DES DÉPENSES	51 333	51 181	50 238	51 275	52 130	52 995	53 350
Résultats d'exploitation nets							
Financement public	-47 588	-47 817	-46 213	-44 990	-43 895	-42 950	-42 845
Crédits parlementaires*	46 881	47 817	47 264	41 159	41 243	39 714	39 714
BÉNÉFICE NET (PERTE)	-707	0	1 051	-3 831	-2 652	-3 236	-3 131

*Voir le tableau 7

Tableau 4 – État des flux de trésorerie

<i>(en milliers de dollars)</i>	2020-	2021-	2022-	2023-	2024-	2025-	2026-
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT							
Encaissements (clients)	4 897	2 282	3 086	5 010	6 560	7 970	8 230
Crédits parlementaires utilisés pour le fonctionnement	34 375	36 319	35 766	29 159	29 243	27 714	27 714
Décaissements (fournisseurs)	-16 568	-19 880	-20 139	-19 627	-20 482	-19 847	-20 202
Décaissements (salaires et avantages sociaux)	-21 841	-19 550	-19 549	-19 548	-19 548	-19 548	-19 548
Apports affectés reçus de la Fondation	177	905	840	1 200	1 600	2 000	2 200
Intérêts reçus	178	91	100	75	75	75	75
Encaissements nets (utilisés) liés aux activités de fonctionnement	1 218	167	104	-3 731	-2 552	-1 636	-1 531
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS							
Paiements liés aux acquisitions immobilières	-3 715	-13 800	-5 800	-800	-800	-800	-800
Encaissements nets liés aux activités d'investissement en immobilisations	-3 715	-13 800	-5 800	-800	-800	-800	-800
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT							
Financement lié aux acquisitions immobilières	4 587	6 798	3 797	800	800	800	800
Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement	4 587	6 798	3 797	800	800	800	800
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des investissements à court terme	2 090	-6 835	-1 899	-3 731	-2 552	-1 636	-1 531
Liquidités en début d'exercice	19 688	21 778	14 943	13 044	9 313	6 761	5 125
ESPÈCES ET QUASI-ESPÈCES EN FIN D'EXERCICE	21 778	14 943	13 044	9 313	6 761	5 125	3 594

Tableau 5 – Évolution de l'actif net

<i>(en milliers de dollars)</i>	2020-	2021-	2022-	2023-	2024-	2025-	2026-
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
Investissement en immobilisations, début de la période	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102	10 102
Modifications, investissement en immobilisations	-	-	-	-	-	-	-
Investissement en immobilisations, fin de la période	10 102						
Actif net non affecté, début de la période	2 640	1 933	1 933	2 984	-847	-3 499	-6 735
Surplus (perte) pour la période	-707	0	1 051	-3 831	-2 652	-3 236	-3 131
Actif net non affecté, fin de la période	1 933	1 933	2 984	-847	-3 499	-6 735	-9 866
ACTIF NET, FIN DE LA PÉRIODE	12 035	12 035	13 086	9 255	6 603	3 367	236

Tableau 6 – Crédits parlementaires

(en milliers de dollars)	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024	2024- 2025	2025- 2026	2026- 2027
	Réels	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
Crédits de base	27 317	28 514	28 514	28 514	28 514	28 514	28 514
Augmentation des PERI	0	1 500	2 534	1 445	1 529	0	0
Aide financière reçue pour la pandémie de la COVID-19	5 339	6 103	5 516	0	0	0	0
Ajustement salarial rétroactif	2 639	0	0	0	0	0	0
Projets liés à la santé et la sécurité	3 250	0	0	0	0	0	0
Aménagement du Centre Ingenium	0	7 000	3 000	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Total partiel, estimations	38 545	43 117	39 564	29 959	30 043	28 514	28 514
Crédits reportés utilisés dans l'exercice en cours	2 545	7 000	2 000	0	0	0	0
Crédits approuvés dans l'exercice en cours à l'égard de projets précis pour les années futures	-3 250	0	0	0	0	0	0
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations	-1 763	-13 800	-5 800	-800	-800	-800	-800
Amortissement du financement des immobilisations reporté	10 804	11 500	11 500	12 000	12 000	12 000	12 000
Crédits parlementaires présentés dans les états financiers	46 881	47 817	47 264	41 159	41 243	39 714	39 714

4.3.1 Notes étayant les hypothèses financières

Crédits parlementaires : la Société suppose qu'elle continuera de recevoir le niveau de base des crédits pendant la période de cinq ans, soit 28,5 millions de dollars par année.

De plus, la Société recevra un financement temporaire lié à la COVID-19, comme en 2020-2021 et 2021-2022, au montant de 5,516 millions de dollars en 2022-2023, mais elle ne croit pas recevoir d'autres sommes en lien avec la pandémie dans le futur. La Société recevra également une augmentation temporaire du financement pour les PERI sur les trois prochaines années au montant de 1,483 million de dollars en 2022-2023, 1,445 million de dollars en 2023-24 et 1,529 million de dollars en 2024-2025, ainsi que 1,051 million de dollars en 2022-2023 pour régler un montant non provisionné de PERI datant de 2020-2021.

En 2021-2022, les crédits de base ont été ajustés pour tenir compte des augmentations économiques salariales. Les projections excluent l'hypothèse d'un ajustement futur du financement pour les augmentations salariales à venir.

La Société recevra 3 millions de dollars en 2022-2023, soit ce qu'il reste des 10 millions de dollars annoncés en 2021-2022, pour terminer l'aménagement du Centre Ingenium, et utilisera 2 millions de dollars des crédits reportés reçus au cours des années précédentes pour terminer les projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité qui ont été repoussés en raison de la pandémie.

Hypothèses détaillées visant les revenus

La majeure partie des revenus d'exploitation provient des droits d'entrée pour les activités et services des musées, dont l'admission et les programmes, les adhésions, les expériences thématiques, le stationnement et la location de salles. La Société génère également des revenus de la vente dans les

boutiques, de la vente du lait produit au MAAC et d'une partie des recettes de la restauration et des concessions. Les recettes sont ainsi fortement corrélées aux projections de fréquentation dans les musées. Les répercussions de la pandémie sur les revenus devraient se dissiper d'ici 2025-2026, à mesure que l'activité publique reviendra à la normale.

Revenus provenant des droits d'entrée : La projection des revenus provenant des droits d'entrée pour 2022-2023 suppose que les mesures de santé publique actuelles continueront d'avoir un impact sur la fréquentation, comme les restrictions visant les voyages, les limites de taille des groupes ainsi que l'hésitation du public à visiter des espaces publics non essentiels ou à penser au tourisme. Les projections pour les années suivantes sont basées sur la reprise progressive de la fréquentation prévue jusqu'en 2025-2026.

Revenus provenant des programmes : Les musées offrent des programmes publics, des programmes éducatifs, des excursions, des activités spéciales, des camps saisonniers, des visites guidées et des fêtes d'anniversaire. La Société présume qu'elle réintroduira progressivement la prestation limitée sur place de divers programmes et activités au cours de l'exercice 2022-2023, et qu'il faudra du temps pour reconstituer ces auditoriums. Elle surveillera également de près la demande en programmation virtuelle puisqu'il est probable qu'une combinaison d'activités sur place et virtuelles soit nécessaire pour conserver ces publics.

Revenus provenant des adhésions : la Société offre un programme d'adhésion comportant plusieurs catégories : familles, aînés, étudiants, grands donateurs et autres. Bien que la fréquentation et les ventes d'adhésions aient considérablement diminué en 2020-2021 et 2021-2022 en raison des fermetures des musées, les ventes et les renouvellements d'adhésions devraient commencer à se redresser en 2022-2023.

Revenus provenant des ventes au détail : Le MAEC et le MSTC disposent de boutiques sur place en parallèle à un site de vente en ligne, où sont vendus des livres, des jouets, des jeux, des articles-cadeaux, des vêtements et de la marchandise de marque. On a observé une tendance positive en ce qui concerne la vente au détail par visiteur depuis la réouverture du MSTC en 2017, passant de 1,85 \$ par visiteur à 2 \$ par visiteur en 2019-2020. Les ventes de la boutique ont considérablement chuté en raison de la fermeture des musées en 2020 et 2021. Les recettes des boutiques ont commencé à se rétablir, à la fin de l'été 2021, et devraient retrouver complètement leur niveau d'avant la pandémie d'ici 2025-2026.

Revenus provenant du stationnement : le montant maximal des frais de stationnement aux musées est de 8 \$ par jour. La Société perçoit les revenus de stationnement et verse des frais de gestion à un tiers qui surveille les aires, perçoit les frais et entretient les bornes de paiement. Au cours de la période, on s'attend à ce que les revenus découlant du stationnement se rétablissent progressivement jusqu'à ce qu'ils se stabilisent en 2025-2026, en parallèle au nouveau niveau de référence d'achalandage.

Revenus provenant de la location de salles : les revenus provenant de la location de salles sont calculés selon un modèle de tarification par activité, prévoyant un partage des bénéfices avec le fournisseur de services alimentaires sur place, au MAEC et au MSTC. Des traiteurs sélectionnés paient aussi des frais annuels. Les espaces à louer au centre d'apprentissage du MAAC, au MAEC et au MSTC rénové étaient de plus en plus connus ces dernières années, jusqu'à ce que tout a dû être annulé, de mars 2020 à octobre 2021. La Société s'attend à une modeste augmentation dans le nombre de locations et dans la marge de profit de chaque location au cours de la période de planification.

Revenus provenant des expositions itinérantes : la Société perçoit des frais de location d'expositions itinérantes auprès d'autres établissements au niveau national et international. Les expositions itinérantes sont élaborées au moyen des fonds provenant de contributions de tiers. Le programme des expositions itinérantes a connu une belle croissance, comptant des expositions de différentes tailles et

de types 2D et 3D qui sont proposées à des institutions patrimoniales et à des lieux non traditionnels, comme des bibliothèques et des ambassades. Toutefois, en raison de la pandémie, de nombreuses réservations ont été annulées ou reportées, tandis que le taux de nouvelles réservations s'est effondré. Les revenus dans cette catégorie ne devraient commencer à se redresser que lorsque les lieux publics seront rouverts à leur pleine capacité.

Revenus provenant des activités de la ferme : le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada comprend une ferme de démonstration en activité qui génère des revenus provenant de la production laitière et de la vente de bétail. C'est ici la seule catégorie de revenus qui ne connaît pas une forte baisse en raison de la COVID-19. Les revenus d'exploitation de la ferme devraient se maintenir à un niveau constant au cours de la période de planification.

Autres revenus : les revenus de cette catégorie dépendent grandement de la participation des visiteurs aux expériences thématiques payantes du MAAC et du MAEC et du nombre d'activités spéciales organisées dans les musées. Les droits d'auteur et les frais de permis perçus font également partie de cette catégorie. Les recettes provenant de la vente de biens excédentaires rationalisés en raison du déménagement de la collection et des espaces d'entrepôt et de bureaux ont été le principal facteur contributeur à l'augmentation significative de ces revenus au cours des dernières années.

Commandites et contributions : ceci comprend des contributions financières et en nature obtenues par le biais d'ententes de partenariat de la Fondation Ingenium, un organisme de bienfaisance enregistré et une entité juridique distincte dont le mandat est d'offrir un accès aux expositions et programmes éducatifs des musées et d'obtenir des fonds pour la préservation de la collection nationale. Les contributions en nature comprennent le soutien fourni par les employés d'autres organismes gouvernementaux dont une juste valeur marchande peut être déterminée.

Revenus provenant des intérêts : l'encaisse est placée dans des instruments à faible risque (des certificats de placements garantis) dont le rendement prévu est de 1,5 %. L'encaisse comptabilisée ces dernières années était associée aux capitaux en réserve destinés à l'achèvement du Centre Ingenium et aux projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité. Comme la Société utilise ses fonds pour réaliser des projets d'immobilisations en 2022-2023, les produits d'intérêts diminueront de façon significative au cours de la période de planification.

Description des responsabilités fondamentales

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

Expositions, programmes et rayonnement : ceci comprend toutes les activités dédiées à l'interprétation de la collection et à la démonstration de procédés scientifiques et technologiques par le biais d'expositions, d'initiatives nationales, de ressources éducatives et d'activités de développement des compétences et de rayonnement. Les salaires du personnel des musées sont inclus dans cette catégorie.

Musées et immeubles abritant la collection : ceci comprend toutes les activités liées à l'exploitation et à l'entretien des installations et milieux physiques requis pour abriter, protéger et présenter la collection, des laboratoires techniques liés à la conservation et à la collection, des musées publics et des espaces administratifs destinés au personnel. Ceci comprend également les salaires du personnel de gestion des installations.

Services internes : ceci comprend les services qui soutiennent les activités de la Société, dont celles associées à la gestion des ressources et activités, à la conformité et à la déclaration d'information. Ceci comprend également les efforts déployés pour accroître les revenus par l'entremise d'ententes de contribution et d'activités commerciales, et le soutien administratif offert à la Fondation Ingenium.

4.4 Budget d'exploitation

Les dépenses prévues pour la période 2022-2023 permettront Ingenium de progresser dans ses principales activités présentées à la section 3, et de maintenir les opérations, services et actifs essentiels ainsi que l'intégrité de ses programmes, le tout afin d'atteindre ses objectifs pour les Canadiens. La Société fonctionnera dans une position équilibrée grâce au financement de secours temporaire de 5,516 millions de dollars reçu en raison de la crise de la COVID-19 afin de compenser les pertes de revenus et les coûts supplémentaires entraînés par la pandémie, ainsi qu'au financement supplémentaire temporaire de 1,5 million de dollars pour les PERI du Centre Ingenium, qui dépassent les sommes reçues par Ingenium pour le paiement des PERI.

Tableau 7 – Budget d'exploitation par principale activité

<i>(en milliers de dollars)</i>	2018-	2019-	2020-	2021-2022		2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
	2019	2020	2021	Budget	Prévisions	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
	Réels									
Coûts du personnel	23 276	23 308	22 317	22 500	22 672	22 800	22 950	23 000	23 050	23 050
Coûts des installations non discrétionnaires	11 510	12 251	12 301	10 570	10 495	10 725	10 485	10 710	10 935	11 170
Élimination de la moisissure	170	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Déplacement de la collection	502	1 586	735	800	1 500	-	-	-	-	-
Amortissement	7 823	9 621	11 357	12 500	11 600	11 600	12 100	12 100	12 100	12 100
Développement et gestion de la collection	796	586	520	665	580	580	590	590	600	600
Programmation et expositions	5 546	4 870	2 301	2 252	2 444	2 493	2 800	3 100	3 400	3 500
Soutien aux services internes	1 650	1 620	1 560	1 450	1 500	1 530	1 540	1 550	1 560	1 570
Publicité	674	812	91	455	200	300	480	640	800	800
Produits dans les boutiques	647	536	151	150	190	210	330	440	550	560
Total (comptabilité d'exercice)	52 594	55 190	51 333	51 342	51 181	50 238	51 275	52 130	52 995	53 350
Moins l'amortissement*	(7 723)	(9 521)	(11 257)	(12 400)	(11 500)	(11 500)	(12 000)	(12 000)	(12 000)	(12 000)
Moins l'augmentation des créditeurs**	-	-	(1 051)	-	-	1 051			(1 500)	(1 500)
Total, comptabilité de caisse	44 871	45 669	39 025	38 942	39 681	39 789	39 275	40 130	39 495	39 850

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

**PERI associés au Centre Ingenium.

La majorité du budget d'exploitation de la Société est consacrée aux salaires; toutefois, une partie des salaires est financée par des activités qui génèrent des revenus dans les musées (admissions, boutiques, programmes, activités spéciales, etc.), ou par des contributions pour des projets spéciaux.

Il y a eu une forte baisse en ce qui concerne les expositions, les programmes et le rayonnement en raison des fermetures des musées liées à la pandémie et de l'annulation des programmes sur place, des camps et d'autres activités, ce qui a réduit le besoin en postes occasionnels et de durée déterminée.

Les dépenses prévues pour 2022-2023 reflètent l'augmentation des coûts associés à l'élaboration et à la présentation de programmes et d'expositions, aux services internes, à la publicité et à l'approvisionnement en marchandise pour les boutiques. Les coûts du personnel et les dépenses non discrétionnaires liées aux installations et les dépenses d'amortissement augmenteront en raison de l'achèvement du Centre Ingenium et de la prolongation du projet de déménagement de la collection. Les dépenses associées à l'entretien et à la gestion de la collection seront légèrement plus élevées en raison de l'acquisition de matériel et de fournitures pour prendre soin des artefacts.

Pour exploiter et entretenir ses 16 bâtiments et protéger sa collection dans ses trois musées, Ingenium engage d'importants coûts fixes non discrétionnaires, dont le loyer, les PERI et les coûts de sécurité, d'entretien des propriétés et des services publics. Ces coûts sont affectés par l'inflation et déterminés par les prix du marché et par la négociation de contrats. Les baux des bâtiments prendront fin en 2022-2023 puisque le dernier des espaces d'entreposage loués sera libéré lorsque le déménagement sera terminé, à l'été 2022. En 2022-2023, la Société fera de son mieux pour maintenir les dépenses liées aux installations dans les limites du budget, et ce, malgré la flambée des prix due aux problèmes constants de la chaîne d'approvisionnement et à la hausse de l'inflation.

4.5 Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations pour 2022-2023 sera utilisé pour achever les projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité et pour terminer l'aménagement intérieur et les travaux extérieurs au nouveau Centre Ingenium devenus possibles grâce à un financement spécial offert par le gouvernement fédéral. Le budget d'immobilisations de base de 800 000 \$ servira à effectuer des réparations indispensables aux systèmes de bâtiment, aux systèmes de technologie de l'information, à l'équipement de manutention et au matériel de laboratoire de conservation, ainsi qu'au mobilier et aux luminaires.

De plus, les attentes du public en matière de contenu culturel numérique et interactif étant alimentées par l'évolution rapide de la technologie des médias, les logiciels et le matériel informatique et numérique doivent être constamment mis à niveau.

Le budget d'immobilisations est présenté dans le tableau 8 ci-dessous, dans le contexte d'une vision des dépenses sur cinq ans.

Tableau 8 – Budget d'immobilisations

(en milliers de dollars)	2018-	2019-	2020-	2021-2022		2022-	2023-	2024-	2025-	2026-
	2019	2020	2021	Budget	Prévisions	2023	2024	2025	2026	2027
	Réels					Budget	Projections			
Préservation du patrimoine et recherche										
Équipement technique	9	0	0	50	50	50	50	50	50	50
Expositions, programmes et rayonnement										
Équipement de la ferme	0	0	0	50	50	50	50	50	50	50
Expositions permanentes	1 029	580	1 381	0	0	0	0	0	0	0
Musées et immeubles abritant la collection										
Centre Ingenium	76 665	18 861	742	7 692	7 000	3 000	-	-	-	-
Projets de santé et sécurité	337	143	267	4 308	6 000	2 000	-	-	-	-
Rép., cycle de vie, MSTC	212	0	0	150	150	150	150	150	150	150
Rép., cycle de vie, MAEC	0	0	100	125	125	125	125	125	125	125
Rép., cycle de vie, MAAC	0	0	0	75	75	75	75	75	75	75
Équipement de sécurité	0	0	0	50	50	50	50	50	50	50
Améliorations locatives	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Services internes										

Flotte et autre équipement	0	0	137	100	100	100	100	100	100	100
Infrastructure TI	106	0	40	200	200	200	200	200	200	200
Total (comptabilité de caisse)	78 398	19 584	2 667	12 800	13 800	5 800	800	800	800	800

4.5.1 Projets liés à la santé et la sécurité

Dans le budget de 2016, le gouvernement a approuvé des fonds temporaires de 12,624 millions de dollars sur cinq ans pour la réparation et la réfection des installations et des équipements de la Société, afin de régler des problèmes liés à la santé et la sécurité associés au report de travaux de réfection. Jusqu'ici, tous les projets ont été achevés dans un écart de plus ou moins 5 à 10 % des coûts estimés, ce qui a permis de ne pas dépasser l'enveloppe financière globale.

Les projets qui devaient être réalisés grâce à ce financement en 2020-2021 ont connu des retards dans leur planification et leur mise en œuvre, en raison des répercussions de la pandémie (activités réduites et fermetures des sites), comme suit :

- la rénovation du laboratoire d'entreposage et de conservation d'artefacts des bâtiments 193 et 194, au MAEC (remplacement du toit, des systèmes mécaniques de chauffage, ventilation et climatisation, des systèmes d'extinction d'incendie et de sécurité), qui sera effectuée d'ici mars 2023;
- la réparation et le remplacement de la clôture périphérique de la piste d'atterrissage au MAEC auront lieu au printemps 2022 puisque ces travaux nécessitent des conditions météorologiques favorables;
- le déplacement du stationnement au MAEC a été approuvé et le projet sera achevé en 2022-2023.

4.5.2 Le Centre Ingenium

Dans le cadre de l'initiative fédérale liée aux infrastructures annoncées dans le budget de 2016, la Société a reçu un investissement de 150,2 millions de dollars pour la construction d'un nouveau centre spécialement conçu pour la conservation des collections afin de préserver et de protéger les inestimables artefacts patrimoniaux du Canada. Le nouvel immeuble est doté de systèmes spécialisés de régulation de la température et de l'humidité, d'espaces d'entreposage scellés et protégés, de laboratoires et d'ateliers, d'aires de recherche, d'une bibliothèque et d'archives et de bureaux administratifs. La Société est le principal occupant du Centre, qui comprend un espace d'entreposage d'œuvres d'art pour le Musée des beaux-arts du Canada. Cette colocation maximise les synergies naturelles et permet de réaliser des économies.

En raison de problèmes entourant le site, la conception et la construction découlant d'imprévus découverts au sous-sol, de grèves de la main-d'œuvre, de pénuries de matériaux, de retards de fabrication, de tarifs, d'exigences de conception imposées pour l'utilisation du terrain, entre autres facteurs, le coût de la construction du Centre Ingenium a dépassé les estimations et le financement prévu. Par conséquent, certains éléments ont été reportés afin d'assurer la construction et l'aménagement de base du centre. Dans son budget de 2021, le gouvernement fédéral a prévu 10 millions de dollars supplémentaires pour terminer l'aménagement des équipements et des voies de circulation. Au total, une fois achevé, le Centre Ingenium aura coûté environ 160 millions de dollars.

Grâce au financement complémentaire issu du budget de 2021, il sera possible de réaliser la plupart de ces objectifs : améliorer l'accès à la collection, assurer des conditions ambiantes (température, humidité, sécurité) optimales pour la conservation, aménager des nouveaux laboratoires de préservation,

rapprocher le personnel des collections et des laboratoires pour rehausser la productivité et l'efficacité, et établir un nouvel institut de recherche axé sur la collection et la culture matérielle du Canada.

La construction du Centre Ingenium s'est terminée en 2019-2020. Au cours de la période 2021-2022, les rayonnages seront finalisés et le monte-charge sera installé, et les améliorations aux voies extérieures de circulation, aux allées pour piétons et au stationnement seront menées à terme en 2022-2023, tout comme l'aménagement du laboratoire numérique et des vitrines.

La Société a organisé une « inauguration provisoire » en novembre 2019, coïncidant avec son assemblée publique annuelle et le dévoilement de son plan stratégique de 2020-2025. La critique a été positive. Ingenium organisera une inauguration publique officielle après la levée des restrictions visant les rassemblements publics liées à la pandémie, et lorsque le déplacement de la collection sera entièrement terminé, en 2022-2023.