

MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

PLAN D'ENTREPRISE 2000-2001 À 2004-2005

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS
POUR L'EXERCICE BUDGÉTAIRE 2000-2001



MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

PLAN D'ENTREPRISE

2000-2001 TO 2004-2005

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS
POUR L'EXERCICE BUDGÉTAIRE 2000-2001



VALEURS DE LA SOCIÉTÉ

honnêteté et intégrité; respect des gens et de la nature

poursuite de l'excellence; acquisition continue du savoir

MUSÉE CANADIEN DE LA NATURE

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

Frank Ling, *Rockcliffe Park (Ontario)*

VICE-PRÉSIDENTE

Louise Beaubien-Lepage, *Outremont (Québec)*

MEMBRES

Louis Archambault, *Boisbriand (Québec)*

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., *Peterborough (Ontario)*

Patricia Beck, *Saskatoon (Saskatchewan)*

Jane Dragon, *Fort Smith (Territoires du Nord-Ouest)*

José Faubert, *Mont-Royal (Québec)*

Jordan Livingston, *Hamilton (Ontario)*

Arthur W. May, O.C., *St. John's (Terre-Neuve)*

Garry Parenteau, *Fishing Lake (Alberta)*

Roy H. Piovesana, *Thunder Bay (Ontario)*

PERSONNEL DE DIRECTION

Joanne DiCosimo, *Présidente-directrice générale*

Colin C. Eades, *Vice-président, Services corporatifs et chef de l'exploitation,*

Secrétaire de la Société

TABLE DES MATIÈRES

{ 2 }

MANDAT ET VISION

{ 4 }

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

{ 5 }

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

{ 15 }

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET MESURES DU RENDEMENT 2000-2005

{ 18 }

SOMMAIRE FINANCIER

{ 20 }

ÉTATS FINANCIERS

{ Mandat }

Le mandat du Musée canadien de la nature (MCN) est d'« *accroître, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, l'intérêt et le respect à l'égard de la nature, de même que sa connaissance et son degré d'appréciation par tous* ». Il remplit ce mandat « par la constitution, l'entretien et le développement, aux fins de la recherche et pour la postérité, d'une collection d'objets d'histoire naturelle principalement axée sur le Canada ainsi que par la présentation de la nature, des enseignements et de la compréhension qu'elle génère ».

{ Mandat et vision }

Le Musée canadien de la nature a été constitué en société d'État le 1^{er} juillet 1990, en vertu de la Loi sur les musées. Il rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La Loi sur les musées précise que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et qu'il doit, à ce titre, être préservé au profit des générations présentes et futures. Elle reconnaît que les musées jouent un rôle fondamental dans l'affirmation de l'identité canadienne et qu'ils sont des sources d'inspiration, de recherche, de connaissance et de divertissement accessibles à tous.

Ses politiques publiques ont pour but de contribuer à une meilleure compréhension, ainsi qu'à la connaissance et à la protection du patrimoine naturel et de l'identité du Canada, grâce à ses superbes collections, de même que par les recherches et les expositions qui s'y rattachent, avec l'appui de son personnel administratif et scientifique et de ses ressources humaines en programmation.

En tant qu'institution publique créée par le gouvernement fédéral pour le bénéfice de la population canadienne, le MCN voit ainsi son rôle dans la société canadienne :

- Être un chef de file national reconnu dans les milieux de l'histoire naturelle et des musées;
- Être une institution à vocation éducative présente partout au Canada;
- Être un organisme viable et efficient.

Profil de la Société

L'origine du MCN remonte à la création, en 1842, de la Commission géologique du Canada (CGC). En 1927, le CGC devient le Musée national du Canada et, en 1968, la *Loi sur les musées nationaux* crée officiellement le Musée national des sciences naturelles. Vingt-deux ans plus tard, la Loi sur les musées constitue le MCN en société d'État distincte et autonome et en élargit le mandat.

Le MCN a une importante mission, celle de guider les Canadiens et les Canadiennes dans leur découverte et leur compréhension de la nature, ce qui leur apprendra à vivre en harmonie avec celle-ci. Cette aventure mène les chercheurs canadiens aux confins inexplorés de notre pays et du monde, sous les mers et dans les profondeurs de la terre. Les collections que le MCN détient et protège renferment plus de 10 millions de spécimens et représentent de nombreuses années d'exploration, d'observation et de collecte minutieuses. Elles sont le cœur même du Musée et forment la base de sa contribution à la société canadienne, parce qu'elles aident à analyser et à résoudre quelques-uns des problèmes les plus pressants de notre époque. Les travaux scientifiques du MCN couvrent des époques, des régions et des sujets très vastes, allant des caractéristiques d'espèces disparues depuis longtemps aux recherches polaires qui aideront à prédire les effets des changements environnementaux.

Le Musée évolue constamment. Il ouvre sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiens et les Canadiennes. Aux neuf expositions permanentes des galeries publiques du Musée, à Ottawa, s'ajoutent des expositions spéciales, des programmes d'interprétation de la nature originaux et dynamiques, des ateliers, des films, des conférences et des démonstrations. Quant aux expositions itinérantes, elles sont conçues pour rejoindre la population canadienne d'un bout à l'autre du pays. Le MCN invite aussi les Canadiens et les Canadiennes à découvrir et à explorer la nature par des productions multimédias, notamment le site Web du Musée, www.nature.ca, des vidéos, des cédéroms, des cassettes sonores, des émissions télévisées et des publications populaires.

Le MCN est régi par un Conseil d'administration dont les onze membres, qui viennent de toutes les régions du pays, sont nommés par décret. Le Conseil confie la gestion du Musée à la présidente et est responsable devant le Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

Le Musée emploie 154 personnes à temps plein et fait appel à des sous-traitants lorsque cette option est la plus économique. Il bénéficie également de la contribution de bénévoles loyaux et dévoués qui participent aux programmes de recherche et d'éducation. Les activités du Musée canadien de la nature sont désormais regroupées dans deux édifices de la région de la capitale nationale : l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV), monument historique réservé aux expositions et aux programmes d'éducation du public, et l'Édifice du patrimoine naturel d'Aylmer (ÉPN) pour les collections, la recherche, l'administration et les programmes d'éducation.

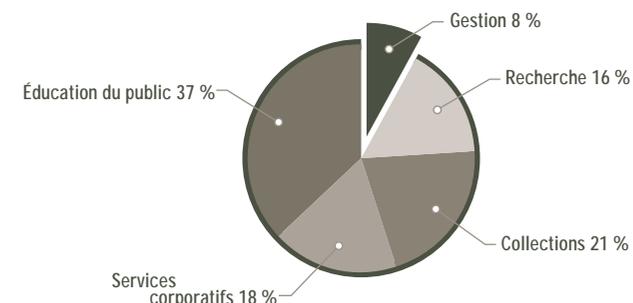
RESSOURCES FINANCIÈRES

En 2000-2001, le MCN fonctionnera avec un budget total de 23 988 000 \$, dont une proportion de 88 p. 100 provient de crédits parlementaires alors que les 12 p. 100 qui restent sont des revenus autogénérés. La figure 1 ci-contre montre la répartition du budget entre les cinq catégories d'activité du Musée. (Les coûts fixes sont répartis entre les activités selon l'utilisation.)

fig. 1

Ressources de 2000-2001 par activité

La recherche, les collections et l'éducation du public sont les principaux programmes du Musée, alors que les services corporatifs et la gestion lui assurent une orientation et une direction.



Priorités stratégiques

Cette section fait état des réalisations des sept premiers mois de 1999-2000 en regard des objectifs et des stratégies énoncés dans le plan établi pour cet exercice, définit les forces de la Société et les défis qu'elle doit relever et examine l'environnement externe dans lequel se déroulent les activités du MCN.

EXAMEN DU RENDEMENT - 1999-2000

Le Musée canadien de la nature s'est fixé quatre objectifs pour la période de planification mentionnée et a élaboré des stratégies et des indicateurs de rendement pour chacun d'entre eux. Afin d'atteindre ces objectifs, plusieurs stratégies ont été formulées et une vaste gamme d'activités ont été conçues et mises en œuvre.

OBJECTIF 1

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale en continuant d'augmenter l'accessibilité des collections d'histoire naturelle du Canada, en servant de centre de référence sur la connaissance scientifique se rapportant au monde naturel et en mettant sur pied des activités éducatives et de diffusion externe à l'échelle nationale.

STRATÉGIES

Créer et maintenir des réseaux nationaux, par des activités comme la remise des données de palynologie et de paléobotanique à Artefacts Canada (base de données communes sur les collections des musées canadiens) et la création du Groupe d'intérêts spéciaux (GIS) sur les collections et la recherche en sciences naturelles à la conférence annuelle de l'Association canadienne des musées (ACM) tenue à Toronto. Des membres du personnel du Musée occupent des postes d'influence au sein d'un certain nombre d'organisations, notamment l'Association canadienne des restaurateurs professionnels, la Society for the Preservation of Natural History Collections, la Société canadienne de zoologie, l'Association internationale de minéralogie, le GIS sur la gestion et le GIS sur les collections et la recherche de l'ACM.

Lier les activités du Musée en matière de recherche, de collections et de programmes publics aux objectifs des politiques gouvernementales. Par exemple, le MCN a participé pour la première fois cette année aux travaux de la Commission mixte Canada-France et a présidé trois réunions du Partenariat fédéral pour la biosystème dans le but d'arriver à un consensus sur la position du Canada à l'égard du Centre mondial d'in-

formation sur la biodiversité. Le MCN a versé des fonds pour la Bourse de recherches Lyman, a approuvé sept bourses pour des visiteurs-stagiaires au Musée et a offert 14 stages dans le cadre de la dernière année du programme Jeunes stagiaires du gouvernement fédéral.

Mener un vigoureux programme de recherche dans le but d'approfondir de manière significative notre compréhension de l'histoire naturelle du Canada, d'aider le Canada à tenir les engagements qu'il a contractés en vertu de la Convention sur la biodiversité et d'améliorer l'entretien des collections. Les activités de mise en œuvre de cette stratégie comprenaient le Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau et l'aide fournie pour l'établissement d'un groupe communautaire qui sera chargé de coordonner les mesures de protection de la biodiversité de la rivière Rideau (Table ronde communautaire sur la biodiversité de la rivière Rideau). Le MCN fait partie d'une équipe de recherche qui a reçu une subvention du CRSNG d'une valeur totale de 70 000 \$ pour les deux prochaines années afin de poursuivre ses recherches sur l'adaptation saisonnière des insectes. D'autres chercheurs se sont rendus dans l'extrême Arctique pour y étudier et y recueillir des plantes terrestres.

Améliorer l'accès aux collections. Dix acquisitions importantes se sont ajoutées aux collections, dont 18 588 insectes très généreusement donnés par Henry et Anne Howden. Le Système d'information pour la gestion des collections est maintenant fonctionnel, et la conversion des données (390 000 fichiers) a débuté au cours du deuxième trimestre. Un document convivial d'information sur l'accès aux collections a été rédigé et on s'apprête à le publier et à le diffuser. Des visites de l'Édifice du patrimoine naturel ont été organisées pour des scientifiques, des groupes d'élèves et des particuliers.

Modifier le programme d'expositions itinérantes et créer de nouvelles expositions. Cette année, un accent renouvelé a été mis sur les expositions itinérantes et quelques nouvelles initiatives ont vu le jour. *Monarca* a été présentée à Halifax, le premier ministre albertain Ralph Klein a ouvert l'exposition *Des cristaux aux pierres gemmes* à Fort MacMurray et sept expositions du MCN ont été présentées dans 13 villes canadiennes. En partenariat avec *The Royal Botanical Gardens of Hamilton*, le Musée a commencé à préparer une exposition itinérante intitulée *Un héritage de la nature*, qui mettra en vedette les espèces botaniques rares et menacées du Canada et qui devrait commencer à circuler vers la fin de l'année 2001. *La passion de voir*, une exposition de photographies des parcs nationaux du Canada prises par la D^{re} Roberta Bondar, devrait faire le tour des régions du pays en octobre 2000 après son inauguration à Ottawa en juin 2000. Le Musée a mis au point des

expositions-mallettes pour les salles de dimensions réduites : trois d'entre elles, portant sur les baleines, les minéraux et les papillons, partiront en tournée en l'an 2000.

Enrichir le site Web du Musée afin de susciter des demandes de renseignements et de répondre aux questions des Canadiens et des Canadiennes au sujet de la nature. Le Musée a fait appel à un nouveau fournisseur de services Internet afin d'assurer aux internautes un accès plus rapide et plus facile à son site Web, www.nature.ca, et d'offrir au public la possibilité de consulter les données sur ses collections. On y affiche régulièrement de nouveaux documents sur les programmes, les expositions et les activités spéciales, et les visiteurs y sont de plus en plus nombreux, 421 542 visites uniques ayant été recensées à la fin de septembre 1999. Des politiques et une stratégie d'image de marque ont été élaborées pour guider le réaménagement de www.nature.ca.

Renforcer les relations avec les médias. Parmi les activités ayant fait l'objet de reportages par les médias au cours de cette période, mentionnons la « fièvre du Ptéranodon », les recherches menées dans les grottes Bluefish et le Projet sur la biodiversité de la rivière Rideau. La série de conférences télévisées « *It's In Our Nature* », mettant en vedette des conférenciers du MCN et de la Société géographique royale du Canada, a été diffusée à compter d'avril par le câblodistributeur Rogers.

Réaliser de nouvelles publications pour le grand public. Steve Cumba a remporté en mai 1999 un prix de l'Association canadienne des rédacteurs scientifiques pour son ouvrage intitulé *Megalodon, the Prehistoric Shark*.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Le rapport entre le nombre total de publications revues par un comité de lecture et l'effectif total du personnel scientifique est indicatif de la productivité en matière de recherche. Le taux annuel est fixé en moyenne à deux par an pour chaque chercheur. Le taux atteint correspond à la moyenne pour la période de planification et sera maintenu. Le Musée a surpassé de 21 542 ses prévisions pour le nombre de visites uniques au site Web pour la période se terminant le 30 septembre 1999.

OBJECTIF 2

Mieux faire connaître la valeur du travail accompli par l'institution en communiquant les vastes connaissances du Musée au moyen d'un solide programme de recherche fondé sur les collections et portant sur des questions socialement pertinentes, et au moyen d'expositions variées et de diverses activités éducatives et de diffusion.

STRATÉGIES

Offrir une variété de programmes d'interprétation et d'événements de grande qualité, de pair avec des événements communautaires et des expositions. Le public est venu en foule au Musée pendant cette période pour des programmes et des présentations comme *Poissons et compagnie*, *Taxonomie : hiérarchie des catégories*, *Station d'exploration*, *Touche à touche sur le sable*, les feux de camp du jeudi soir, *Les mammifères ont de la classe* et *À la découverte des dinosaures*. La nouvelle exposition spéciale *Trouvailles et trésors* a eu beaucoup de succès. Des expositions communautaires comme *Ikebana* et *Habitat faunique Canada* ont permis d'élargir la base de fréquentation du

Le Musée évolue constamment.

Il ouvre sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiens et les Canadiennes.

Musée. La conception de la nouvelle Galerie des fossiles progresse rapidement, et des consultations préliminaires ont été entreprises pour deux autres galeries permanentes, consacrées respectivement à l'être humain et aux océans respectivement. Le Musée et ses partenaires communautaires ont présenté de nombreux événements, dont le Festival de la faune de la RCN, l'Exposition scientifique de la région d'Ottawa, la Great Animal Adventure, l'Ottawa Valley Book Festival, le Grand défi canadien en géographie, le Festival des enfants et la Journée nationale des autochtones. Les services de la location et des événements ont organisé 25 activités, entre autres le Festival de musique de chambre d'Ottawa, le circuit-information de l'Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa, Mission impossible, le dîner-bénéfice d'Écho de l'océan inc. et la soirée de reconnaissance des bénévoles de la Conférence mondiale sur le cancer du sein. Un nouveau programme de diffusion externe portant sur les roches et les minéraux est offert dans les écoles de la région et la diffusion du programme *La mission de Max* se poursuit.

Renforcer la portée et l'impact des communications et de la publicité dans le but d'attirer de nouveaux publics et de faire revenir les visiteurs. L'accent a été mis en particulier sur les listes d'activité des revues de tourisme. En plus des annonces parues dans la presse et diffusées à la radio (qui comprenaient un publiereportage gratuit et des messages d'intérêt public bilingues de 60 secondes), des affiches ont été apposées sur les autobus. Deux nouveaux prospectus ont été réalisés et diffusés au grand public.

Accroître la qualité de l'expérience vécue par les visiteurs à l'Édifice commémoratif Victoria. La scène de l'auditorium et la cabine de projection ont été rénovées. Le personnel a déterminé les études techniques les plus urgentes à effectuer sur l'infrastructure. Des plans ont été préparés pour la remise à neuf des éléments d'exposition endommagés, en commençant par la famille favorite de mammouths, sur la pelouse ouest. Trois membres du personnel ont été nommés préposés principaux à l'accueil des visiteurs et trois employés occasionnels ont été embauchés. Les règlements et les heures de stationnement ont été modifiés pour mieux répondre aux besoins des visiteurs de l'ÉCV.

Offrir un programme complet de visites d'écoliers à l'Édifice du patrimoine naturel d'Aylmer. Des visites guidées des collections de l'ÉPN ont été offertes à des groupes d'élèves (à partir de la quatrième année) le mardi matin de novembre à avril et aux membres du grand public (âgés de 10 ans et plus) le deuxième samedi du mois. Des visites ont également été offertes aux élèves du secondaire de toutes les régions du pays qui participent au programme Rencontres du Canada. Pour que les écoles de l'Ontario et du Québec soient bien informées des programmes du Musée, une nouvelle brochure a été produite et distribuée à grande échelle. Un nouveau programme fondé sur le curriculum et portant sur l'écosystème a été introduit dans le cadre des Ateliers du Musée sur la nature : ces ateliers ont connu une augmentation de leur fréquentation de 36 p. 100 en avril 1999 par rapport à l'année précédente.

Poursuivre la mise en œuvre du plan de gérance environnementale de l'Édifice du patrimoine naturel. Le Musée a fait l'acquisition d'une parcelle de 36 hectares adjacente au site d'Aylmer (Québec) ainsi que de 8 hectares de terres humides compensatoires près d'Osgoode (Ontario). Élaboré par des partenaires du Musée, le plan de gérance environnementale prévoit des mesures de protection des terres écologiquement fragiles et prescrit des programmes de recherche et d'éducation du public à ce sujet.

INDICATEURS DE RENDEMENT

fig. 2 Auditoire

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Objectif	1999-2000 Résultat (99/09/30)
Fréquentation de l'ÉCV	269 564	255 000	171 975
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	32 712	35 000	13 885
Extension des services dans la RCN	13 112	14 000	14 613
Fréquentation de l'ÉPN	1 052	1 700	571
Fréquentation nationale	458 000	427 000	288 000
Visites uniques sur le site Web	371 184	400 000	421 542
Multimédia (télévision)	345 000	2 700 000	3 750 000

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et toujours améliorer une infrastructure efficace et efficiente de systèmes et d'installations en implantant et en améliorant constamment des services et des systèmes d'ensemble intégrés afin de favoriser l'efficacité opérationnelle.

STRATÉGIES

Mettre en place les systèmes d'information de base pour garantir la conformité à l'an 2000 et faire les mises à niveau nécessaires dans la mesure des ressources financières disponibles. Les travaux de conformité à l'an 2000 du Musée sont bien avancés. En outre, le nouveau système de gestion financière (SGFI) est entièrement opérationnel et fonctionne comme prévu.

Élaborer un processus intégré de planification pluriannuel pour la recherche, les collections et les programmes éducatifs. Les efforts d'intégration de ces trois volets du mandat du MCN se sont poursuivis dans le cadre de la planification opérationnelle pour l'exercice 2000-2001.

Élaborer et installer un réseau Intranet qui augmentera l'efficacité des communications internes et permettra la mise à l'essai et l'élaboration d'applications qui seront par la suite utilisées sur le site Web du MCN. L'acquisition du matériel nécessaire à l'installation du réseau Intranet doit se faire au cours du dernier trimestre.

Faire l'examen des services communs. Un examen des services et des processus opérationnels a été effectué et une série de recommandations ont été formulées en vue d'améliorer la gestion des documents, l'attribution des locaux et la gestion des stocks.

Mettre en œuvre et faire connaître le plan de ressources humaines du Musée en ce qui a trait à la formation des employés et aux relations de travail. L'examen de la politique en matière de langues officielles, effectué durant le deuxième trimestre, a révélé que 84 p. 100 des employés du MCN répondent aux exigences linguistiques inhérentes à leur poste. Une formation linguistique est dispensée s'il y a lieu. Le Comité patronal-syndical d'évaluation et de classification des postes a poursuivi son travail.

Mettre en œuvre le plan pluriannuel de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Le plan directeur de l'ÉCV et la campagne de financement auprès du secteur privé sont au centre du projet de rénovation. On attend, pour entreprendre les études techniques et lancer la campagne de financement, que le Conseil du Trésor ait approuvé la demande de 43,7 millions de dollars présentée par le MCN pour régler les problèmes de l'ÉCV en matière de santé et de sécurité. Une Étude patrimoniale a été entreprise pour préserver l'intégrité de la classification patrimoniale de l'édifice pendant les rénovations.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Les activités de formation représentent au total 306 jours-personnes de perfectionnement professionnel (PP), et 1,04 p. 100 du budget salarial.

OBJECTIF 4

Accroître les revenus autogénérés afin de donner à la Société une plus grande souplesse pour soutenir les activités dans des domaines particuliers de son mandat.

STRATÉGIES

Établir un programme de développement. Le personnel a amorcé la stratégie « Joignez-vous à nous » et d'autres stratégies de communication, visant à établir une liste de sociétés ayant des objectifs organisationnels et commerciaux semblables à ceux du Musée, en vue de nouer des partenariats s'il y a lieu. La Campagne des Amis du MCN a permis de recueillir des dons, des contributions en nature et des services d'une valeur totale de 58 883 \$.

Concevoir et mener une campagne de financement pour la rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Le personnel a préparé des prospectus et des documents de présentation visant à appuyer la recherche de donateurs et le recrutement de bénévoles.

Continuer d'offrir des programmes éducatifs rapportant des revenus. Mentionnons entre autres des programmes comme les visites guidées des collections de l'Édifice du patrimoine naturel, le camp de jour en juillet et en août (qui a vu sa participation augmenter de 25 p. 100 par rapport à 1998-1999) et les programmes de cinq semaines « La nature pour les tout-petits » (dont toutes les places ont été réservées). Le MCN a continué d'offrir une série d'ateliers éducatifs. Le nouveau circuit d'écotourisme au Costa Rica, dirigé par un membre du personnel du Musée, est maintenant annoncé pour le printemps 2000.

Continuer d'accroître le potentiel de revenus de l'ÉCV et de l'ÉPN. Les revenus tirés du parc de stationnement de l'ÉCV se sont accrues et les recettes de location sont demeurées au même niveau, de sorte que les objectifs fixés pour l'année seront atteints.

Explorer des moyens d'accroître les services d'experts-conseils. Le personnel scientifique a commercialisé ses compétences en offrant des services de consultation et de formation. Des membres du personnel ont notamment travaillé pour le Centre canadien de télédétection, donné des cours de niveau collégial et universitaire, identifié des spécimens, effectué des évaluations en matière de conservation pour des musées et animé des ateliers sur l'évaluation des risques liés aux collections. Le Musée a participé à titre d'expert international à la conception de stratégies nationales pour la conservation de la diversité biologique, l'utilisation durable des ressources biologiques et l'évaluation de la situation générale de la biodiversité d'un pays du point de vue taxinomique et écologique.

Droits d'auteur, redevances et ventes directes. Des progrès considérables ont été accomplis dans la mise au point de la première application de commerce électronique du MCN, le catalogue de vente en direct. Les ventes directes ont été meilleures que prévu, ayant déjà rapporté 8 429 \$, soit 2 429 \$ de plus que l'objectif visé pour l'année. Un stagiaire a été recruté pour finir de constituer la base de données sur la propriété intellectuelle du MCN. La version préliminaire d'une politique et d'un document de réflexion sur le partage des droits d'auteur a été préparée en vue d'une consultation à plus grande échelle et d'une prise de décision.

Formuler et mettre en œuvre des stratégies de réduction et de recouvrement des coûts. Le MCN a étudié la possibilité de vendre des contenants et des tiroirs excédentaires en polyéthylène téréphtalate (PET) et d'entreposer des spécimens contre rémunération. Les demandes de photographies de spécimens de la collection ont été adressées aux Services d'information, qui négocient les redevances, les droits d'auteur et les frais.

fig. 3 Objectifs en matière de revenus autogénérés

(en dollars)

	1998-1999 Résultat	1999-2000 Objectif	1999-2000 Résultat (99/10/31)
Activités génératrices de revenus	1 469 000	1 267 000	854 000
Collectes de fonds	180 000	145 000	95 000

Le MCN profite des plus récents progrès de la technologie informatique interactive pour atteindre le plus large public possible.

ENVIRONNEMENT EXTÉRIEUR

Le Musée canadien de la nature et plusieurs musées nationaux se disputent les visiteurs de la région de la capitale nationale. Le MCN a l'avantage d'être axé sur la nature, d'avoir des expositions et des programmes reposant sur une base scientifique et de pouvoir fournir une expérience interactive avec des spécimens.

Une campagne publicitaire solide, une augmentation de 2 p. 100 de la couverture de presse locale et nationale et un programme dynamique de relations avec les

médias ont permis au Musée d'accroître sa part du marché des visiteurs au cours des trois dernières années. La fréquentation est stable et conforme aux objectifs visés.

La clientèle principale du MCN se compose de jeunes familles de la classe moyenne dont plus de 70 p. 100 sont de langue anglaise et viennent de l'Ontario. Une campagne publicitaire soutenue dans les médias de langue française a toutefois fait monter le nombre de visiteurs francophones et québécois. La principale motivation des visiteurs du Musée est de distraire les enfants, et leur degré de satisfaction, surtout en ce qui concerne les expositions touche-à-tout et les activités participatives, est habituellement élevé.

En ce qui concerne les expositions permanentes actuelles, les grandes préférées sont les dinosaures, les mammifères, les oiseaux, les mal-aimés et la galerie minéralogique Viola MacMillan alors que les animaux dans la nature, la vie des plantes et la salle de la Terre sont moins populaires.

Les activités de programmation et de communications du MCN lui ont permis de réaliser tous les gains possibles sur le plan de l'auditoire, dans les limites des ressources disponibles. À l'avenir, ces gains dépendront de sa capacité d'appliquer le programme de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Afin de réduire à long terme sa dépendance à l'égard des crédits gouvernementaux, le MCN a lancé une campagne de financement visant à recueillir 54 millions de dollars pour la modernisation de l'ÉCV et à établir une base solide pour les activités futures de financement. Le MCN cherche à obtenir du gouvernement fédéral 43,7 millions de dollars pour remédier aux problèmes de santé et de sécurité que présente l'infrastructure de l'immeuble centenaire qu'est l'Édifice commémoratif Victoria.

Des études sur les consommateurs confirment que les Canadiens et les Canadiennes continuent de se préoccuper de questions environnementales : l'environnement arrive régulièrement en tête de liste des priorités pour le prochain millénaire. Le public canadien réclame une éducation environnementale centrée sur des solutions et venant de sources respectées et objectives. Avec son groupe de chercheurs expérimentés, ses vastes collections et ses expositions et produits très divers, le MCN est dans une position idéale pour fournir cette précieuse information au public.

Une étude de faisabilité de la campagne de financement a été effectuée au cours de l'automne de 1998 auprès de plus d'une quarantaine de donateurs passés et éventuels provenant du milieu des affaires, du gouvernement et du grand public. Les résultats de l'étude montrent un intérêt particulièrement marqué pour le projet de galerie de l'être humain, qui serait un nouveau genre de salle représentant l'être humain comme partie intégrante du monde naturel. C'est un projet important et opportun, étant donné l'intérêt accru envers la biologie de l'espèce humaine, son bien-être, ses soins de santé préventifs et les liens entre ces aspects et l'environnement

Grâce aux nouvelles technologies de l'information, le public n'a plus besoin de se rendre en personne dans les musées – les musées viennent chez lui. Le MCN profite des plus récents progrès de la technologie informatique interactive pour atteindre le plus large public possible. Son site Web reçoit régulièrement des ajouts : 51 nouveaux éléments y ont été affichés jusqu'ici. On a observé une hausse de 464 p. 100 du nombre de visiteurs au site Web du Musée pendant le premier semestre de 1999-2000 comparativement à la même période l'an dernier, et le nombre de visites continue d'augmenter. Notre site est arrivé en tête des *Cool Nature-Related Sites*. Non seulement l'autoroute de l'information apporte au MCN de nouveaux visiteurs, elle facilite aussi aux chercheurs l'accès aux données dont ils ont besoin et renforce son potentiel de production de revenus.

La ministre du Patrimoine canadien a déclaré qu'il était prioritaire pour son gouvernement d'accroître l'attachement des Canadiens et des Canadiennes à leur pays. En encourageant la population canadienne à voir son pays sous l'angle de la nature, qui transcende les frontières politiques, le MCN fait une contribution importante à cet objectif de politique nationale.

RESSOURCES DE LA SOCIÉTÉ

- Les employés et les bénévoles du MCN sont ses plus importantes ressources et constituent le principal facteur qui permet au Musée de réaliser son mandat.
- Les vastes consultations nationales menées auprès des parties intéressées ont renforcé l'important rôle que joue le MCN au sein des communautés scientifique et muséale et auprès du grand public.
- Le MCN est le dépositaire national des collections d'histoire naturelle du Canada. Il abrite plus de dix millions de spécimens qui sont utilisés par des scientifiques partout au Canada et dans le monde.
- Les recherches du MCN se concentrent sur des sujets socialement pertinents. Les compétences du Musée en matière d'histoire naturelle des minéraux, des fossiles, des plantes et des animaux peuvent servir à des scientifiques et à des décideurs afin de mieux préserver la biodiversité et de planifier une utilisation judicieuse des ressources.
- Les recherches menées sur la conservation des collections aident le MCN à mieux gérer et protéger sa collection patrimoniale.
- La programmation publique du Musée rehausse le niveau des connaissances sur la nature et de la culture scientifique et favorise une discussion éclairée sur l'environnement entre les Canadiens et les Canadiennes, particulièrement chez les familles qui ont de jeunes enfants.

Les recherches menées sur la conservation des collections aident le MCN à mieux gérer et protéger sa collection patrimoniale.

D É F I S

Afin de réaliser son mandat à titre d'institution nationale, le MCN doit avoir un siège adéquat pour y mener ses activités. La remise en état de l'ÉCV est donc à l'heure actuelle son défi le plus important. La rénovation du bâtiment constituera la première étape d'un plan visant à mieux servir les Canadiens et les Canadiennes, et la campagne de financement auprès du secteur privé permettra d'offrir de nouvelles expositions et de nouveaux programmes enrichissants. En outre, le Musée augmentera sa visibilité et deviendra ainsi plus intéressant pour toutes les communautés du pays.

Certaines des expositions présentées dans le vénérable Édifice commémoratif Victoria, où ont siégé les Chambres après l'incendie du Parlement en 1916, constituent un atout remarquable et ont le potentiel d'attirer davantage de touristes. Toutefois, ce potentiel est considérablement réduit par le manque de ressources nécessaires à une rénovation indispensable pour que l'édifice soit conforme au Code du bâtiment.

Les frais fixes non discrétionnaires, pour l'infrastructure informatique et la sécurité notamment, consomment 40 p. 100 des crédits parlementaires du Musée. Le personnel de la recherche et des collections continue d'utiliser du matériel scientifique désuet et vétuste. Il est d'une importance cruciale d'obtenir du financement pour l'achat de matériel scientifique de pointe afin que le MCN conserve ses compétences en matière de recherche en sciences naturelles.

Depuis ses débuts, le MCN mène un programme de recherche axé sur la systématique, *science qui consiste à identifier, à nommer et à classifier les organismes vivants et les minéraux, et à remonter jusqu'à leurs origines*. Le Musée a ainsi assumé un rôle de premier plan dans la grande aventure qu'est la découverte et la compréhension des milieux naturels du Canada. Pour bien établir et élargir son rôle de chef de file national en la matière, le MCN doit se doter de nouveau matériel scientifique conforme aux plus récentes normes techniques. Des centres d'excellence doivent être mis sur pied en systématique génétique et en systématique des micro-organismes.

L'accès limité aux données électroniques fait encore obstacle à la pleine utilisation des collections et des renseignements connexes aux fins de la recherche, tant pour les employés du MCN que pour d'autres chercheurs, de même qu'à la diffusion au grand public et à la production de revenus. La mise en œuvre du nouveau système d'information pour la gestion des collections est en cours mais progresse lentement.

Les programmes et les expositions doivent être constamment renouvelés si l'on veut qu'ils demeurent stimulants et conservent leur valeur éducative. À mesure que de nouvelles inquiétudes surgissent, le MCN doit continuer à être une source essentielle de renseignements objectifs, pertinents et éclairés, que les chercheurs et le public doivent pouvoir consulter facilement. La visite du Musée doit être agréable et instructive à la fois : les salles doivent être réaménagées régulièrement. Les nouvelles technologies doivent être utilisées pour mettre les expositions en valeur. Les boutiques de souvenirs, les restaurants et les installations louées doivent être modernisées pour devenir plus attrayantes et accroître la capacité du Musée de s'autofinancer.

Objectifs, stratégies et mesures du rendement 2000-2005

Pour la période 2000-2001 à 2004-2005, le MCN a précisé ses quatre objectifs, élaboré des stratégies plus détaillées pour les réaliser et mieux défini les mesures de rendement essentielles pour juger de ses progrès.

OBJECTIF 1

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale en agissant, tant au Canada qu'à l'étranger, comme une source crédible de connaissances dans le domaine des sciences naturelles et comme un membre actif de la communauté muséale, amenant ainsi la population canadienne à mieux comprendre le monde naturel et à apprécier davantage son patrimoine naturel.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le MCN agira comme centre de référence pour mieux faire comprendre aux Canadiens et aux Canadiennes le monde naturel qui les entoure ainsi que la valeur de la recherche en systématique et des collections; assurera et accroîtra l'accessibilité de la collection nationale de spécimens d'histoire naturelle; effectuera des recherches fondées sur les collections en s'appuyant sur les compétences reconnues du MCN en systématique et communiquera les résultats de ses recherches à la communauté scientifique et à la population canadienne; participera activement, de concert avec les partenaires du MCN, à l'établissement d'exigences et de priorités nationales et internationales pour les communautés scientifique et muséale; et contribuera aux réseaux nationaux de compétences scientifiques et muséales.

Les programmes et les expositions doivent être constamment renouvelés si l'on veut qu'ils demeurent stimulants et conservent leur valeur éducative.

MESURES DU RENDEMENT

Les présentations par des membres du personnel à des auditoires nationaux à l'extérieur de la région de la capitale nationale augmenteront de 20 p. 100 (de 79 à 95) au cours de la période de planification de cinq ans. Le nombre de publications revues par un comité de lecture sera maintenu à deux par an pour chaque chercheur. En 2000-2001, on établira un chiffre de base annuel pour les publications non revues par un comité de lecture. Le nombre de transactions ayant trait aux collections passera à 23 700 d'ici 2004-2005.

OBJECTIF 2

Mieux faire connaître la valeur du travail accompli par l'institution, en diffusant activement la nature et les résultats de son travail, en cherchant à susciter une forte participation de la communauté à ses activités et à ses programmes en vue de soutenir les rénovations de l'Édifice commémoratif Victoria et en faisant appel aux médias électroniques pour stimuler, dans l'ensemble du Canada, l'intérêt, le soutien et l'appréciation du public à l'égard du Musée.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le Musée offrira une grande variété d'expositions, de programmes éducatifs et d'événements communautaires; fera connaître à la communauté l'étendue des activités du Musée; appliquera par des moyens novateurs les connaissances du Musée en sciences naturelles et en muséologie aux questions qui intéressent et qui préoccupent la population canadienne; et communiquera les connaissances et les compétences du Musée.

MESURES DU RENDEMENT

Le nombre de visiteurs passera à 300 000 d'ici 2004-2005 et les visites uniques au site Web à 1 500 000. Une norme sera établie d'ici la fin de 1999-2000 pour mesurer la satisfaction des visiteurs. Le degré de notoriété du Musée dans la région de la capitale nationale dépassera son niveau actuel de 50 p. 100 d'ici la fin de 2004-2005.

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et améliorer une infrastructure efficace et efficiente de systèmes et d'installations, permettant ainsi à toutes les équipes de travail de maximiser leur contribution aux services et à la valeur du Musée.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le Musée favorisera un milieu de travail positif offrant des possibilités d'innovation et de perfectionnement du personnel; soumettra en temps opportun toutes les activités du Musée à une évaluation; fournira les outils nécessaires pour améliorer l'efficacité du fonctionnement interne et assurer une gestion économique des opérations du MCN; et entretiendra et modernisera les installations matérielles.

MESURES DU RENDEMENT

Une norme sera établie d'ici la fin de 1999-2000 pour le nombre de jours consacrés au perfectionnement professionnel des employés. Le pourcentage de la masse salariale consacré au perfectionnement professionnel sera porté à 2 p. 100. Le coût par utilisateur sera maintenu à 10,45 \$.

OBJECTIF 4

Accroître les revenus autogénérés en cherchant des ressources additionnelles pour rehausser son programme de services et sa valeur pour la population canadienne.

STRATÉGIES

Afin d'atteindre cet objectif, le Musée maximisera les revenus tirés des sources actuelles; accroîtra le soutien et la participation du public; accroîtra les revenus tirés des activités de financement et des commandites; continuera de rechercher d'autres sources de financement; et lancera une campagne de financement pour le renouvellement de l'ÉCV.

MESURES DU RENDEMENT

Un niveau de revenus stable provenant des entrées au Musée sera maintenu, compte tenu des répercussions des travaux de rénovation de l'ÉCV sur la fréquentation. Les revenus provenant de dons et de commandites passeront à 1 922 000 \$ d'ici 2004-2005, avec un minimum annuel constant de promesses de dons de 300 000 \$. Le nombre de donateurs potentiels sollicités sera porté à 25 000 par an. Les ventes brutes par visiteur s'élèveront à 3,50 \$ d'ici 2004-2005.

Les activités de programmation et de communications du MCN lui ont permis de réaliser tous les gains possibles dans les limites des ressources disponibles.