

*Branchés
sur la nature*



SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE
2003-2004 à 2007-2008

**BUDGET D'EXPLOITATION
ET D'IMMOBILISATIONS**
2003-2004

MODIFIÉ : NOVEMBRE 2003



Musée canadien de la nature

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT

Frank Ling, Ottawa (Ontario) (mandat terminé le 19 mars 2003)
Frederic Kasravi, Victoria (Colombie-Britannique) (mandat commencé le 19 mars 2003)

VICE-PRÉSIDENTE

Louise Beaubien-Lepage, Montréal (Québec)

MEMBRES

R. Kenneth Armstrong, O.M.C., Peterborough (Ontario)
Patricia Stanley Beck, Saskatoon (Saskatchewan)
Johanne Bouchard, Longueuil (Québec)
Charmaine Crooks, North Vancouver (Colombie-Britannique)
Jane Dragon, Fort Smith (Territoires du Nord-Ouest)
Jordan Livingston, Hamilton (Ontario)
Carol McDonald, 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 (mandat terminé le 31 décembre 2002)
Maureen Dougan, vice-présidente, Services corporatifs et chef
de l'exploitation (mandat commencé le 1^{er} janvier 2003)

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

Valeurs de la Société

Table des matières

APERÇU GÉNÉRAL

Mandat et vision	3
Profil de la Société	4
Ressources financières	5

ANALYSE DE LA SITUATION

Environnement externe	7
Analyse interne	8

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT – 2002-2003

Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale	11
Mieux faire connaître la valeur de notre travail	13
Améliorer l'infrastructure	16
Augmenter les revenus autogénérés	18

UNE NOUVELLE VISION – BRANCHÉS SUR LA NATURE

Objectifs et stratégies pour 2003-2004 à 2007-2008	21
--	----

PLANS FINANCIERS

Sommaire financier	29
Budget annuel	29
États financiers	30



APERÇU GÉNÉRAL



Mandat et vision

Le Musée canadien de la nature (MCN) 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.

Le mandat du 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 pour 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 ».

À titre d'institution publique créée par le gouvernement fédéral pour les Canadiennes et les Canadiens, le MCN a proposé une nouvelle vision stratégique de l'organisation pour 2003-2008 : Branchés sur la nature. La raison d'être du MCN est d'aider les gens à comprendre l'interaction constante et inévitable entre les humains et la nature, et par cette vision, le Musée a défini ses principales caractéristiques et qualités qui forment la pierre angulaire de l'accomplissement de son mandat :

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

Profil de la Société

L'origine du MCN remonte à la création de la Commission géologique du Canada (CGC) fondée en 1842. La CGC devient le Musée national du Canada en 1927. Puis, en 1968, la *Loi sur les musées nationaux* crée officiellement le Musée national des sciences naturelles. En 1990, la *Loi sur les musées* constitue le MCN en société d'État autonome chargée d'un mandat élargi.

Le MCN a une importante mission, celle de guider les Canadiennes et les Canadiens dans leur découverte et leur compréhension de la nature, ce qui leur apprendra à vivre en harmonie avec 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 collectes minutieuses. Elles sont le cœur même du MCN et forment la base de sa contribution à la société canadienne. Elles aident à analyser et à résoudre une variété de problèmes qui menacent le patrimoine naturel du Canada. Les travaux scientifiques du MCN couvrent des époques, des régions et sujets très vastes – allant de l'examen de l'évolution de la vie sur terre aux recherches polaires qui visent à prédire les effets des changements environnementaux.

En plus d'effectuer des travaux de recherche, les scientifiques du Musée dirigent et apportent leur contribution à de nombreux organismes locaux, nationaux et internationaux dont la vocation est de protéger notre patrimoine naturel, ils présentent des conférences dans différentes universités et dans d'autres musées, supervisent des étudiants de deuxième cycle et publient abondamment.

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

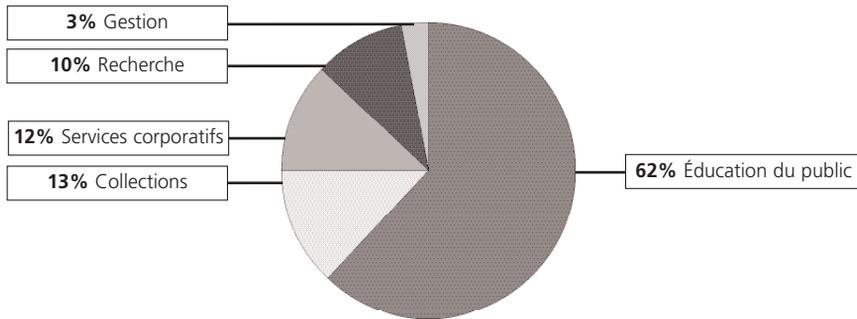
Le MCN est régi par un Conseil d'administration dont les 11 membres, qui viennent de toutes les régions du pays, sont nommés par décret. Le Conseil confie la gestion du Musée à la présidente et est responsable devant le Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

Le Musée emploie 173 personnes à temps plein et fait appel à des sous-traitants lorsque cette option est plus économique. Il bénéficie également de la contribution de bénévoles loyaux et dévoués qui participent aux programmes de recherche, de collection et d'éducation. Les activités du Musée canadien de la nature sont regroupées dans deux édifices de la Région de la capitale nationale (RCN) : l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV), réservé aux expositions et aux programmes d'éducation du public, et l'Édifice du patrimoine naturel de Gatineau (secteur d'Aylmer) pour les collections, la recherche, l'administration, de même que les programmes d'éducation.

Ressources financières

En 2003-2004, le MCN fonctionnera avec un budget total de 45 520 000 \$, dont une proportion de 92 p. cent provient de crédits parlementaires alors que les 8 p. cent qui restent sont des revenus autogénérés. La figure 1 montre la répartition du budget du MCN entre ses cinq catégories d'activités. Les frais fixes engagés pour les locaux, la sécurité et la technologie de l'information sont répartis entre toutes les activités selon l'utilisation.

FIGURE 1 : 2003 - 2004 RESSOURCES PAR ACTIVITÉ



ANALYSE DE LA SITUATION



Environnement externe

ENVIRONNEMENT D’AFFAIRES EXTÉRIEUR

Le marché local des musées est concurrentiel. Quatre musées nationaux se disputent un nombre limité de visiteurs. 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 ainsi que la possibilité d’observer de véritables spécimens de plantes, d’animaux et de fossiles.

ATTENTES DE LA CLIENTÈLE

Des études démontrent que la visite de l’Édifice commémoratif Victoria est habituellement une expérience familiale et divertir les enfants est la raison principale pour la plupart des visites au Musée. Au printemps 2002, le MCN a mené un sondage national pour 1) identifier les thèmes les plus aptes à amener les Canadiennes et les Canadiens à s’intéresser au travail du Musée et 2) avoir un aperçu du niveau d’intérêt pour deux nouvelles initiatives : augmentation des expositions itinérantes et augmentation de la présence sur Internet. Les répondants ont généralement qualifié les deux initiatives de bonnes, un répondant sur trois les qualifiant d’excellentes. Les résultats du sondage sont intégrés aux activités de communications et de programmation publiques et seront un point de référence en ce qui concerne la connaissance et l’intérêt des Canadiennes et des Canadiens à l’égard des dossiers d’histoire naturelle et de leur familiarité avec le MCN.

INTÉRÊT À L’ÉGARD DE L’ENVIRONNEMENT

Les résultats d’un sondage mené ce printemps avec Génome Canada pour le compte du MCN montre un écart marqué entre le niveau de connaissance des Canadiennes et des Canadiens et leur niveau d’intérêt pour l’histoire naturelle : bien que seulement une personne sur 10 se dise « très informée » sur le sujet, environ une personne sur quatre dit y être « très intéressée ». Les données du sondage suggèrent que le lien le plus fort que les personnes sondées font avec le Musée est environnemental, et que les Canadiennes et les Canadiens désirent que le MCN soit une source importante et crédible d’information en matière de problèmes environnementaux urgents. L’information révélée par ce sondage fut l’un des facteurs ayant motivé le Musée à choisir le *changement environnemental* comme principal dossier et priorité du nouveau plan stratégique, sous les thèmes clés de a) compréhension des facteurs critiques qui affectent le changement, b) compréhension de l’élément humain et c) compréhension de l’histoire des espèces et de la répartition des habitats.

PRODUCTION DE RECETTES

La campagne Partenariats naturels visant à collecter 10 millions de dollars est en cours et sera une occasion de nouvelles possibilités pour le Musée. Les fonds provenant de donateurs et de commanditaires généreux offriront un support critique aux initiatives de renouvellement du Musée : le nouveau modèle de service national; l’élaboration de nouvelles galeries spécialisées; la création d’expositions itinérantes dynamiques; et la présentation de programmes éducatifs novateurs. Elle créera également une base solide pour les collectes de fonds futures, qui permettront au Musée d’équilibrer ses appropriations annuelles afin d’augmenter ses capacités pour la réalisation de travaux importants.

LE MCN EN LIGNE

Le site Web du MCN, nature.ca a fait sa marque et attire un grand nombre d'utilisateurs loyaux. Les nouveaux articles sont fréquents et la fonctionnalité accrue permet aux utilisateurs de communiquer avec le Musée pour des services directs, y compris le catalogue en ligne de produits et de publications de même que les pages de dons. La numérisation des collections nationales continue de progresser, avec 523 776 dossiers maintenant disponibles sous forme électronique, sur un total possible de 2,5 millions de dossiers. Les partenariats pour le Musée virtuel du Canada et pour le partage des données avec les autres musées sont déjà établis; ils grandiront et changeront selon les besoins et les réactions du public.

UNITÉ CANADIENNE

Dans le discours du Trône du gouvernement fédéral en septembre 2002, il a été noté que « Le Canada a un modèle unique de citoyenneté, fondé simultanément sur la diversité et la responsabilité mutuelle. Ce modèle nécessite des efforts délibérés pour rassembler les Canadiennes et les Canadiens au-delà de leurs différences, de les connecter à leur histoire et de permettre que leurs voix diverses participent à choisir le Canada que nous désirons ». Par ses recherches, ses collections et ses programmes éducatifs, le MCN contribue à protéger le patrimoine du Canada et explique au public canadien le passé, le présent et l'avenir de la nature d'une façon moderne et interactive. En encourageant les Canadiennes et les Canadiens à voir leur pays sous l'angle de la nature - qui transcende les frontières politiques - le MCN fait une contribution importante à la politique nationale consistant à promouvoir un engagement commun envers l'avenir afin de bâtir un Canada fort et homogène.

Analyse interne

RESSOURCES DE LA SOCIÉTÉ

- ▶ Les employés et les bénévoles du MCN sont ses plus importantes ressources et constituent le principal facteur lui permettant de façon générale de servir les Canadiennes et les Canadiens et de réaliser son mandat.
- ▶ Les vastes consultations menées en permanence auprès des parties intéressées ont renforcé le rôle important que peut jouer le MCN au sein des communautés scientifiques et muséales du pays et auprès du grand public. Les résultats de cet exercice et des consultations menées à l'interne auprès du personnel ont donné naissance au Plan stratégique pour 2003 – 2008, axé sur la définition du rôle unique du MCN – en partenariat avec d'autres musées – d'assurer le maximum de services et de bénéfices aux Canadiennes et aux Canadiens.
- ▶ Un sondage mené cette année pour le compte du MCN indique qu'il existe un écart marqué entre le niveau de connaissance perçu des Canadiennes et des Canadiens et leur niveau d'intérêt pour l'histoire naturelle, écart que le Musée peut aider à combler.
- ▶ Le MCN est le dépositaire national des collections d'histoire naturelle du Canada. Il abrite environ 10 millions de spécimens qui sont utilisés par des scientifiques partout au Canada et dans le monde dans les domaines de la recherche en systématique et en écologie, et de la surveillance de l'environnement.

- ▶ Les recherches du MCN se concentrent sur des sujets socialement pertinents où les compétences du Musée en matière de systématique (l'étude exhaustive de l'histoire naturelle des minéraux, des fossiles, des plantes et des animaux) servent à des scientifiques et à des décideurs afin de mieux préserver la biodiversité et de planifier une utilisation judicieuse des ressources.
- ▶ Le Musée procède à l'installation d'un centre d'imagerie tridimensionnelle (3-D) qui utilise les toutes dernières technologies mises au point par le Conseil national de recherches du Canada. Le centre reproduira les spécimens de la collection du MCN en images numériques de grande qualité et prendra graduellement de l'expansion pour offrir ce même service à d'autres musées au Canada et à l'étranger.
- ▶ Les partenariats existants avec d'autres établissements et les nouveaux partenariats augmentent les capacités de recherche en sciences naturelles au Canada et contribuent à assurer l'avenir de notre patrimoine naturel.
- ▶ Les recherches menées sur l'évaluation des risques en matière de conservation des collections contribuent à rendre le Musée plus apte à prendre soin de ses collections, par l'identification des points les plus vulnérables. En 2002, l'équipe du projet du MCN a reçu un prix pour ses réalisations exceptionnelles en conservation pour son projet *Évaluer et gérer les risques des biens culturels*.

DÉFIS

- ▶ Le réaménagement de l'Édifice commémoratif Victoria et le renouvellement des galeries d'expositions sont des éléments importants de la nouvelle vision jusqu'en 2008 et du programme amélioré de services nationaux du Musée. Des études requises ont révélé des problèmes importants de santé et de sécurité qui devront être abordés lors du réaménagement de l'Édifice commémoratif Victoria. Depuis la publication initiale du Plan d'entreprise, le Musée a obtenu toutes les approbations nécessaires du gouvernement fédéral pour procéder à la rénovation de l'ÉCV, et les fonds nécessaires ont été identifiés. Le projet de rénovation sera maintenant amorcé tel que planifié. Les états financiers du Musée ont été modifiés pour tenir compte des coûts du projet approuvé et des liquidités pour le projet.
- ▶ Les coûts fixes d'immobilisation ont absorbé 35 p. cent des crédits parlementaires de base. La prise en charge de ces coûts par le MCN était essentielle afin de s'attaquer aux problèmes constants de santé et de sécurité dans 11 édifices loués et pour garder la confiance du public en matière de documentation et de préservation à perpétuité de la collection nationale. Maintenant que la sous-capitalisation de l'Édifice du patrimoine naturel a été abordée, nous devons nous attaquer aux pressions financières actuelles et à long terme concernant l'infrastructure. Une base régulière de financement des immobilisations est nécessaire afin d'assurer la subsistance de la valeur en capital de l'Édifice du patrimoine naturel.
- ▶ La demande grandissante pour l'accès à l'information de la collection du MCN se bute aux contraintes financières. Au niveau actuel maintenu par le personnel, le travail de conversion de dossiers papier en dossiers électroniques (deux millions de dossiers) et l'incorporation d'autre matériel non catalogué (500 000) dans les systèmes d'information nécessitera un travail qui s'étendra sur des décennies. Le Musée a adopté une stratégie pour prioriser 350 000 dossiers de travail en retard et faire la demande d'un fonds de subvention spécial pour pouvoir aborder ce problème, du moins en partie.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET
INDICATEURS DE RENDEMENT



Accroître le service et l'impact à l'échelle nationale

Le MCN agira, 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, dans le but d'amener la population canadienne à mieux comprendre la nature et à apprécier son patrimoine naturel.

STRATÉGIES

- ▶ Assurer et accroître l'accessibilité de la collection nationale d'histoire naturelle.
- ▶ Effectuer des recherches fondées sur les collections en s'appuyant sur les compétences reconnues du MCN en systématique, et communiquer les résultats de ces recherches à la communauté scientifique et à la population canadienne.
- ▶ Effectuer des recherches dans le domaine de la gestion et de la conservation des collections, mettre ces connaissances à profit pour entretenir la collection nationale et les communiquer à d'autres établissements qui possèdent des collections.
- ▶ Participer activement, de concert avec les partenaires du MCN, à l'établissement d'exigences et de priorités nationales et internationales pour les communautés scientifiques muséales.
- ▶ Contribuer aux réseaux nationaux de compétences scientifiques et muséales.
- ▶ Agir comme centre de référence pour mieux faire comprendre à la population canadienne le monde naturel qui l'entoure ainsi que la valeur de la recherche en systématique et de la constitution de collections.
- ▶ Élaborer un plan d'enrichissement de la collection à long terme en consultation avec d'autres établissements canadiens qui possèdent des collections.
- ▶ Élaborer le plan d'exploitation stratégique pour 2003-2008.

RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 1 pendant le premier semestre de l'exercice 2002–2003.

- Le personnel et les bénévoles du MCN ont poursuivi la numérisation des collections, enregistrant 17 317 dossiers pendant la première moitié de l'exercice financier, pour un total annuel ciblé de 30 000. Un accomplissement important est l'achèvement de toutes les saisies de données concernant les poissons du Canada (eau douce et de mer) et de l'Arctique.
- Cet été, les scientifiques du Musée ont effectué des recherches, enseigné et recueilli des spécimens partout au Canada, de sites archéologiques préhistoriques, du port du Prince Rupert en Colombie-Britannique jusque dans l'Arctique et en Amérique Centrale, ainsi qu'à l'étranger.

- L'équipe de projet du MCN s'est vue remettre le prix 2002 de l'Association des musées canadiens (AMC) pour ses réalisations exceptionnelles en matière de conservation, pour son projet *Évaluer et gérer les risques des biens culturels*.
- Les projets des Musées virtuels du Canada se poursuivent, y compris la version anglaise de *Du roc au métal* avec le Musée de la civilisation de Québec, une proposition pour le zoo de Béringie avec le centre d'interprétation Yukon Béringie, et le projet *Northern Peoples: Northern Knowledge, the Canadian Arctic Expedition 1913-18*.
- Des bureaux et de l'équipement ont été aménagés dans l'Édifice du patrimoine naturel pour le Centre d'imagerie 3-D. Le centre produira des images numériques des spécimens des collections du MCN et, éventuellement, offrira des services semblables à d'autres musées canadiens et étrangers.
- Le Musée a été l'hôte d'une conférence scientifique majeure, le Symposium international sur les diatomées, qui avait lieu au Canada pour la première fois. (Les diatomées sont des organismes unicellulaires d'eau douce et de mer qui forment le quart des organismes producteurs d'énergie du globe).
- Le MCN a participé aux réunions d'un nombre d'organisations, y compris le Groupe de travail des trois conseils sur les collections scientifiques, le Comité canadien de l'Union internationale pour la conservation de la nature, le Réseau de connaissance de la biodiversité et de l'innovation et l'Association des administrateurs de musées.
- Un plan de collections, qui présente une concentration et une précision à long terme des activités de collections du Musée, a été ébauché et on procède à son perfectionnement aux fins de mise en œuvre.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Accroître le nombre de présentations et de représentations annuelles à l'extérieur de la Région de la capitale nationale (RCN) afin de les faire passer à 115 d'ici à la fin de l'exercice 2006-2007. Accroître le nombre de transactions de spécimens de collections, afin de le faire passer à 24 800 d'ici à l'exercice 2006-2007. Produire annuellement un minimum de 32 publications signées par des employés et revues par un comité de lecture. Avoir 632 000 dossiers de collection accessibles en ligne d'ici à 2006-2007. Augmenter le nombre de nouveaux partenariats établis annuellement. Réaliser une présence de 600 journées-personnes au Canada en 2002-2003 et un minimum de trois journées-personnes par province ou territoire.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT (du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)

104 représentations ont été données par le personnel à des auditoires de l'extérieur de la RCN. 4 952 transactions relatives aux collections ont été effectuées. Les chercheurs ont produit 13 publications revues par un comité de lecture. Le personnel a enregistré 523 776 dossiers dans le système des collections. On a constitué 12 nouveaux partenariats. Le personnel du MCN était présent dans les provinces et territoires canadiens et dans d'autres pays pour un total de 882 jours, ce qui excède l'objectif annuel.

OBJECTIF 2

Faire connaître la valeur du travail accompli au MCN

Le MCN veillera à communiquer et à diffuser activement la nature et les résultats de son travail pour que son importante contribution soit visible à l'échelle locale et nationale. Le Musée cherchera 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 dans la RCN. Le Musée fera appel aux médias électroniques comme la télévision et à un site Web dynamique, **nature.ca**, afin de stimuler dans l'ensemble du Canada l'attention, l'intérêt, le soutien et l'appréciation du public à son égard.

STRATÉGIES

- ▶ Offrir une grande variété d'expositions, de programmes éducatifs et d'événements communautaires.
- ▶ Faire connaître l'étendue des activités du Musée dans le but de favoriser la participation d'un vaste public.
- ▶ Communiquer et mettre à profit les connaissances et les compétences du Musée.
- ▶ Concevoir des moyens novateurs d'appliquer les connaissances du Musée en sciences naturelles et en muséologie aux sujets qui intéressent et préoccupent la population canadienne.

RÉALISATIONS (du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)

- *Vert tendre*, une exposition ayant pour thème les plantes rares et menacées, a débuté avec succès le 9 mai. Une vidéo en ligne de trois minutes a été créée pour le site Web du MCN, **nature.ca**, pour assurer la promotion nationale de cette exposition itinérante pendant la prochaine année. Le personnel a installé l'exposition vedette d'automne, *Les grands dinosaures d'Asie*, lancée le 3 octobre.
- Durant l'été, le personnel des programmes éducatifs a donné des camps de jour ayant pour thème l'histoire naturelle à des centaines d'enfants à l'Édifice commémoratif Victoria. Les ateliers sur la nature ont initié 2 038 enfants à des sujets sur la nature.
- Au mois de septembre, le MCN a lancé deux nouveaux programmes publics, qui comprennent *La science au bout des doigts*, une activité hebdomadaire dans la Station d'exploration présentée par des experts du MCN et occasionnellement de l'extérieur, et une série d'ateliers pour adultes comprenant différentes activités et passe-temps liés à la nature.

- Par les programmes multimédias, utilisant entre autres le Web, les vidéos, la radio, la télévision, les programmes haute définition (HD) ainsi que par la production de bannières, d'affiches, de dépliants et de livres, le rayonnement national a été constant. Le MCN a lancé le livre de Kathy Conlan, *Under the Ice*, par l'intermédiaire de Kids Can Press.
- Le nombre de visites à notre site Web demeure élevé. Au 30 septembre, près de 1,5 million de visites uniques ont été faites à **nature.ca** comparé à 1,1 million pour la même période l'an dernier.
- Le MCN poursuit l'élaboration d'outils pour les inventaires et la surveillance de la biodiversité. Les étudiants qui participent au programme de gérance environnementale du MCN, ont inventorié huit parcelles de forêt sur le site de l'Édifice du patrimoine naturel (secteur d'Aylmer).
- Le plan préliminaire de la nouvelle Galerie des fossiles est complété et les contrats sont en cours d'élaboration pour la production des spécimens principaux de la galerie. Le travail pour la Galerie de l'être humain a été concentré sur l'avancement de la première phase – le projet d'éducation publique en génomique. Les plans préliminaires de l'exposition *Le génie du génome* ont été approuvés ainsi que l'élaboration du programme éducatif important qui accompagne l'exposition, qui sera lancée au printemps 2003.
- La réalisation du projet du Centre des découvertes est en cours, y compris la possibilité de joindre le Centre des découvertes à d'autres projets afin de maximiser les ressources et de faciliter le financement et la visibilité.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Maintenir un niveau de fréquentation stable au Musée en tenant compte de l'incidence sur celui-ci des travaux de construction et de rénovation de l'Édifice commémoratif Victoria. Faire passer le nombre annuel de visites uniques au site Web à 3 250 000 d'ici à la fin de 2006-2007. Maintenir le nombre actuel de présentations annuelles par des employés (495 en 2001-2002). Viser et maintenir un degré de satisfaction de 5,0 « très satisfait ». Dépassez le niveau de 50 p. cent de notoriété spontanée dans la RCN d'ici à la fin de 2006-2007 et maintenir ensuite le niveau atteint. Atteindre une moyenne des parts de marché de 15 p. cent des visites aux musées fédéraux de la RCN d'ici à la fin de 2007-2008.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT (du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)

Les membres du personnel ont fait 306 présentations à des auditoires externes. Le niveau de satisfaction des visiteurs était de 4,54 (sur une échelle où 5,0 signifiait « très satisfait »). L'évaluation du niveau de reconnaissance fera partie du sondage qui sera mené à la fin de 2002-2003. Le MCN a atteint une moyenne de 7,2 p. cent de parts de marché.

Figure 2 : Auditoire

(nombre de visiteurs)	Résultats 2001 – 2002 pour 12 mois	Objectifs 2002 – 2003 pour 12 mois	Résultats 2002 – 2003 pour 6 mois (au 30/09/2002)
Fréquentation de l'ÉCV	261 726	306 900	142 713
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	30 052	35 000	13 263
Extension des services dans la RCN	3 321	6 600	2 092
Fréquentation de l'ÉPN	1 397	1 100	664
Fréquentation nationale	798 380	769 000	384 000
Visites uniques sur le site Web	2 795 676	2 795 676	1 491 662
Multimédia (télévision)	1 130 000	800 000	420 000

OBJECTIF 3

Mettre en place, maintenir et toujours améliorer une infrastructure efficace et efficiente pour les systèmes et les installations

Le MCN fera en sorte que tous les systèmes de soutien de l'institution favorisent l'efficacité et l'efficience optimales des activités et permettent à toutes les équipes de travail de maximiser leur contribution aux services et à la valeur du Musée.

STRATÉGIES

- ▶ Entretien et moderniser les installations matérielles.
- ▶ Fournir des outils pour améliorer l'efficacité du fonctionnement interne et assurer la gestion économique des activités du MCN.
- ▶ Assurer un milieu de travail positif offrant des possibilités d'innovation et de perfectionnement.
- ▶ Soumettre en temps utile toutes les activités du Musée à un processus d'évaluation.

RÉALISATIONS (du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)

- Trois plans ont été préparés pour le projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria et le MCN a présenté au gouvernement du Canada le plan choisi qui aborderait les problèmes sérieux de santé et de sécurité et les déficiences fonctionnelles révélées par des études plus poussées. L'évaluation des dangers et des risques pour l'Édifice commémoratif Victoria et l'Édifice du patrimoine naturel a été complétée.
- On a fait l'acquisition d'un grand nombre d'ordinateurs et de logiciels, ce qui donne aux membres du personnel des outils de travail à jour et améliore leur productivité. Une planification à grande échelle et le design ont été complétés pour la nouvelle infrastructure des systèmes de communications et de TI pour l'Édifice commémoratif Victoria, comme partie du projet de renouvellement.
- Le guide des Ressources humaines *Accroître la capacité au MCN – Compétences essentielles* est terminé.
- Le dîner spécial du 25^e anniversaire d'appréciation des bénévoles a eu lieu le 15 mai.

- L'unité des études auprès des visiteurs et de recherche de marché continue de fournir des renseignements qui appuient la planification et le développement du programme de cinéma haute définition. Une recherche a été amorcée pour trouver des outils de sondage électronique pour la conduite continue de sondages sur la satisfaction des visiteurs.
- Le Comité de vérification et des finances du Conseil d'administration a donné son approbation à une vérification interne du projet de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria pendant cet exercice financier ainsi qu'à l'atelier d'Évaluation de risques, prévu en décembre, pour aider à la préparation d'un plan quinquennal de vérification.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Offrir à chaque membre du personnel quatre jours de perfectionnement professionnel par année. Faire passer le pourcentage de la masse salariale consacrée au perfectionnement du personnel (formation) à 2 p. cent et le maintenir à ce niveau. Atteindre un ratio du coût par utilisateur de 5,56 \$, incluant ceux du site Web et atteindre 12,72 \$ par utilisateur, excluant ceux du site Web.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)*

On a offert 2,4 jours de perfectionnement professionnel par employé. Le MCN a consacré 0,91 p. cent de la masse salariale au perfectionnement professionnel. Le coût par utilisateur était de 5,94 \$ (incluant les utilisateurs du site Web) et de 16,49 \$ (excluant les utilisateurs du site Web).

Accroître les revenus autogénérés

Le MCN s'efforcera d'avoir accès à des ressources additionnelles pour rehausser son programme de services et sa valeur pour la population canadienne.

STRATÉGIES

- ▶ Mener une campagne de financement à l'échelle nationale pour le renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria.
- ▶ Continuer de chercher d'autres sources de financement.
- ▶ Maximiser les revenus tirés des sources actuelles.

RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)*

- Les dates cibles de la campagne Partenariats naturels pour la collecte de 10 millions de dollars (promesses d'engagement) seront révisées lorsqu'une solution aura été trouvée pour les problèmes de santé et de sécurité inhérents au réaménagement de l'Édifice commémoratif Victoria.
- La Campagne familiale a connu un grand succès : 60 p. cent des membres du personnel et du Conseil d'administration y ont participé et ont fait des promesses de don de plus de 200 000 \$.
- Le Musée a négocié un contrat avec l'American Museum of Natural History pour un atelier portant sur l'évaluation des risques aux collections et des consultations conjointes.
- Suite à une visite au cinéma HD du MCN, le Saskatchewan Science Centre a signé un contrat de licence d'un an, 12 programmes, avec CineMuse. Six musées canadiens sont devenus membres du réseau, mais il s'agit de la première licence vendue avec un revenu de 1 200 \$ pour le MCN.
- La Bickell Foundation a accordé une subvention de 5 000 \$ au Musée. Le MCN a aussi reçu des dons en argent de 15 000 \$ et un nombre de dons en nature qui ont augmenté la collection nationale. Les dons au Fonds des découvertes de la nature se poursuivent à un rythme régulier.
- Une forte vente d'adhésions (13 000 \$) a fait passer le nombre de membres à 1 405, une augmentation de 18 p. cent par rapport à la même période l'an dernier.
- Les recettes de location de nos installations ont été de 157 000 \$ pour le premier semestre.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Mettre en oeuvre des activités permettant de générer 1 501 000 \$ en 2002-2003. Mettre en oeuvre des activités de levée de fonds permettant de générer 2 169 000 \$ en 2002-2003 obtenus sous forme de dons et de commandites. Porter le ratio des recettes brutes par visiteur à 5,03 \$ d'ici à 2002-2003.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2002)*

Le ratio des recettes brutes par visiteur était de 5,89 \$

Figure 3 : Revenus autogénérés

(en dollars)

	Résultats de 2001-2002 pour 12 mois	Prévisions de 2002-2003 pour 12 mois	Résultats au 30-09-02 pour 6 mois
Activités génératrices de recettes	2 092 000	1 836 000	876 000
Collectes de fonds	508 000	551 000	224 000

UNE NOUVELLE VISION -
BRANCHÉS SUR LA NATURE



Objectifs et stratégies pour 2003-2004 à 2007-2008

L'exercice financier 2003-2004 sera la première année de mise en place d'un nouveau plan quinquennal qui mènera à la vision stratégique du MCN en 2008 : Branchés sur la nature. Pour élaborer ce plan, le Musée a recueilli pendant deux ans l'opinion de ses partenaires potentiels, du public et des membres de son personnel, afin de comprendre et d'étudier les attentes et les besoins.

Au cours des cinq prochaines années, le MCN tentera de se placer aux intersections de la nature et de la société. Un élément principal de cette nouvelle vision est l'importance accrue des réseaux, des partenariats et des coentreprises avec les musées canadiens, avec les institutions des secteurs privés et publics et autres institutions nationales. Ces partenariats utiliseront l'expertise scientifique et technique du Musée pour relever le défi d'offrir des informations scientifiques crédibles et des programmes et produits éducatifs facilement accessibles. Le but ultime est d'accroître la faculté du MCN et de ses partenaires d'aborder les dossiers inquiétants pour les Canadiennes et les Canadiens dans toutes les régions du pays.

La mise en œuvre de la nouvelle vision en 2003-2004 apportera un nombre de changements au Musée, puisque quelques activités et projets devront être progressivement éliminés. D'autres seront adaptés pour mieux tenir compte des priorités stratégiques et s'attaquer aux questions d'histoire naturelle jugées préoccupantes par les Canadiennes et les Canadiens, spécialement le changement environnemental – enjeu prioritaire et point central de notre nouveau plan stratégique. Les priorités en 2003-2008 sont les suivantes :

- ▶ Réaliser et promouvoir le rôle de chef de file national du Musée.
- ▶ Compléter le réaménagement et le renouvellement des installations du Musée.
- ▶ Stimuler les compétences et établir la base opérationnelle nécessaire à la création de produits et programmes de portée et d'importance nationales.

Le plan stratégique compte sept objectifs : cinq liés aux tâches fondamentales et deux aux services corporatifs. Le MCN procède actuellement à la mise au point des stratégies qui permettront d'atteindre ces objectifs et à l'élaboration des indicateurs de rendement pour les stratégies. Cet exercice sera terminé à la fin de 2002-2003.

OBJECTIF 1

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

Le MCN servira de ressource pour la création d'un lien solide, fondé sur la connaissance, entre le peuple canadien et le monde naturel. À cette fin, le Musée protégera et augmentera les collections; il amassera de nouvelles connaissances et accroîtra la compréhension du public de la complexité et de la diversité de l'environnement naturel canadien et des enjeux concernant le lien qui existe entre le peuple canadien et l'environnement.

STRATÉGIES

- ▶ Constituer et soutenir un inventaire détaillé des enjeux d'histoire naturelle qui touchent les Canadiennes et les Canadiens.
- ▶ Fournir les mécanismes pour la collecte de conseils de spécialistes de l'extérieur en matière de planification et de prestation des programmes.
- ▶ Créer et mettre en œuvre un cadre qui intègre des conseils provenant de sources extérieures dans toutes les décisions stratégiques nécessitant une perspective nationale.
- ▶ Créer des programmes de recherche, d'accroissement et de documentation de collections, ainsi que des activités éducatives qui aborderont les dossiers pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Produire annuellement un minimum de 32 publications revues par un comité de lecture sur des sujets d'importance pour les Canadiennes et les Canadiens. Avoir 662 000 dossiers de collection (soit 25 p. cent des unités cataloguables de la collection totale) accessibles en ligne d'ici à 2007-2008, avec une moyenne de 30 000 unités enregistrées annuellement. Accroître l'utilisation des collections du MCN d'ici à 2007-2008. Garder le nombre de produits et de publications réalisés à 300 par année. Atteindre un niveau de présence du MCN au Canada et à l'étranger équivalent à 900 journées-personnes en 2003-2004 et un minimum de trois journées-personnes par province ou territoire. Accroître le nombre annuel de visites uniques au site Web à 3,75 millions d'ici à la fin de 2007-2008.

OBJECTIF 2

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

Le MCN aura un rôle de catalyseur, de coordonnateur et de contributeur pour la création d'un réseau pancanadien d'expertise et de ressources d'histoire naturelle. En tant que membre de ce réseau, le Musée aidera à élaborer les histoires régionales et les perspectives nationales complètes sur les enjeux importants pour les Canadiennes et les Canadiens.

STRATÉGIES

- ▶ Créer un réseau national de musées d'histoire naturelle.
- ▶ Identifier les « idées à succès rapides » pour consolider le rôle du réseau et générer l'enthousiasme.
- ▶ Élaborer des stratégies nationales de recherche, de collections et d'éducation.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Entreprendre des projets et des activités avec le réseau des musées d'histoire naturelle portant sur des sujets d'importance pour les Canadiennes et les Canadiens et évaluer leur niveau de succès. La norme sera fixée d'ici à la fin de 2002-2003.

OBJECTIF 3

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

Le MCN contribuera à la sensibilisation du public et facilitera la participation aux discussions importantes pour notre environnement par le dialogue et la transmission de nouvelles connaissances en histoire naturelle.

STRATÉGIES

- ▶ Créer des forums nationaux où il y aura discussion, débat et diffusion de l'information environnementale touchant les Canadiennes et les Canadiens.
- ▶ Élaborer et mettre en œuvre des mécanismes formels pour informer la politique publique fédérale des questions d'histoire naturelle.
- ▶ Poursuivre et augmenter la participation aux activités de l'Association des musées canadiens.

MESURES DE RENDEMENT

Créer de nouveaux véhicules pour encourager la participation du public. Maintenir le nombre actuel de présentations par les membres du personnel à des publics externes (495 en 2001-2002). Accroître la participation à l'Association des musées canadiens par des présentations, l'adhésion à des groupes d'intérêts spéciaux, comités organisateurs, etc.

OBJECTIF 4

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

Le Musée s'efforcera de conclure des partenariats et préconisera les démarches pluridisciplinaires. Il cherchera d'autres organisations semblables pour la création de produits et de services et pour l'ouverture de perspectives, tâches que chacun ne peut entreprendre seul. Il tiendra le rôle de chef de file national dans la communauté muséale en dirigeant des activités communes ou en y participant.

STRATÉGIES

- ▶ Planifier et mettre en application un processus d'acquisition de compétences qui permettra aux membres du personnel du Musée de travailler avec des approches intégrées comme des partenariats, des réseaux et des équipes multidisciplinaires.
- ▶ Élaborer des lignes directrices sur les partenariats.
- ▶ Créer une stratégie de transition.

MESURES DE RENDEMENT

Augmenter la valeur des partenariats constitués en satisfaisant en moyenne à 50 p. cent des critères établis pour l'évaluation de partenariats d'ici à la fin de 2007-2008.

OBJECTIF 5

Assurer que le programme de renouvellement de l'ÉCV contribue au succès de la vision

La planification pour les rénovations physiques et la programmation de l'Édifice commémoratif Victoria sera parallèle à la nouvelle vision et aux autres stratégies instituées par le Musée.

STRATÉGIES

- ▶ Créer un mécanisme de révision pour assurer que les décisions de planification et de programmation de l'Édifice commémoratif Victoria soient prises en fonction des principes de la nouvelle vision.
- ▶ Développer les galeries vedettes, celle de l'eau de même que la Galerie de l'être humain, en collaboration avec d'autres partenaires muséaux, avec des éléments à Ottawa ainsi qu'ailleurs au Canada.
- ▶ Élaborer des séminaires, et la documentation qui s'y rattache, pour présentation aux conférences de l'AMC et aux conférences d'associations provinciales de musées en fonction de l'orientation des projets de renouvellement et de réaménagement qui sont du plus grand intérêt pour le réseau des musées d'histoire naturelle et autres musées.
- ▶ Souligner à grande échelle l'ouverture des espaces publics rénovés en offrant une série de conférences données par d'importants penseurs internationaux en matière d'environnement, accompagnées d'ateliers, de films, etc.

MESURES DE RENDEMENT

Maintenir un niveau de visiteurs qui tient compte de l'impact de la construction et des rénovations de l'Édifice commémoratif Victoria sur les visiteurs (visites estimées par année : 2003-2004 : 228 000; 2004-2005 : 168 000; 2005-2006 à 2007-2008 : 300 000). S'efforcer d'atteindre et de maintenir un niveau de satisfaction des visiteurs de 5,0 (très satisfait). S'efforcer d'atteindre et de conserver 15 p. cent des parts de marché des visiteurs dans les musées fédéraux de la RCN d'ici à la fin de 2007-2008.

O B J E C T I F 6

Mettre en place, maintenir et améliorer une infrastructure efficace et efficiente pour les systèmes et les installations

Le MCN fera en sorte que tous les systèmes de soutien de l'institution favorisent l'efficacité et l'efficience optimales des activités et permettent à toutes les équipes de travail de maximiser leur contribution aux services et à la valeur du Musée.

STRATÉGIES

- ▶ Aborder les exigences en matière de santé et de sécurité pour l'infrastructure de l'Édifice commémoratif Victoria.
- ▶ Gérer les installations.
- ▶ Créer, modifier ou consolider le processus de gestion pour appuyer la vision.
- ▶ Assurer un milieu de travail positif offrant des possibilités d'innovation et de perfectionnement.
- ▶ Maintenir et améliorer les systèmes et services relatifs aux capacités de gestion des connaissances.
- ▶ Améliorer et intégrer les services de première ligne au public.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Offrir à chaque membre du personnel quatre jours de perfectionnement professionnel par année pour adapter ses compétences à la nouvelle vision. Porter à 2 p. cent de la masse salariale la somme consacrée au perfectionnement du personnel (formation) et la maintenir à ce niveau. En 2003-2004, atteindre un coût de 5,83 \$ par utilisateur (en comprenant les utilisateurs du Web) et atteindre un coût de 16,19 \$ par utilisateur (excluant les utilisateurs du Web). Évaluer les coûts des installations par mètre carré brut pour l'Édifice commémoratif Victoria et l'Édifice du patrimoine naturel.

OBJECTIF 7

Augmenter les revenus autogénérés du Musée

Le MCN s'efforcera d'avoir accès à des ressources additionnelles pour rehausser son programme de services et sa valeur pour la population canadienne.

STRATÉGIES

- ▶ Établir une base solide de support philanthropique pour le MCN.
- ▶ Identifier et s'assurer les commandites, partenariats et alliances privés et publics.
- ▶ Développer et commercialiser les produits et les services d'éducation, de collections et de recherche.
- ▶ Développer et maximiser les produits et les services commerciaux.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Atteindre les objectifs en matière d'activités génératrices de recettes énoncés à la Figure 4. Porter le ratio des ventes brutes par visiteur à 5,05 \$ d'ici à la fin de 2007-2008.

Figure 4 : Objectifs en matière de revenus autogénérés

(en dollars)

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Activités génératrices de recettes	1 299 000	639 000	1 319 000	1 548 000	1 692 000
Collectes de fonds	2 272 000	2 147 000	3 047 000	1 540 000	1 040 000



PLANS FINANCIERS

Sommaire financier

PLAN FINANCIER QUINQUENNAL

Le plan financier représente les prévisions de la société du Musée pour les cinq exercices allant de 2003-2004 à 2007-2008. Le tableau 1 montre les prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés ainsi que les prévisions de recettes pour l'exercice courant et pour la période de planification.

REMARQUE : Le tableau 1 est un sommaire du budget établi selon la méthode de comptabilité de caisse : il ne peut donc être comparé directement aux états financiers vérifiés de 2001-2002.

Tableau 1 : Sommaire du budget par activité
(en milliers de dollars, à l'exception du nombre d'employés)

	2001-2002 Réel	2002-2003 Projection	2003-2004 Budget	2004-2005 Budget	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget
Nombre d'employés	164	169	173	173	173	173	173
Recherche	5 324	4 392	4 542	4 512	4 666	4 724	4 792
Collections	5 155	5 651	5 863	5 829	5 986	6 018	6 061
Éducation du public	12 454	12 911	28 360	45 809	40 854	36 406	32 845
Services corporatifs	4 623	4 977	5 263	5 289	5 466	5 531	5 607
Gestion	1 279	1 394	1 492	1 515	1 562	1 577	1 595
Total partiel	28 835	29 325	45 520	62 954	58 534	54 256	50 900
Moins les revenus	(2 600)	(2 466)	(3 571)	(2 786)	(4 366)	(3 088)	(2 732)
Crédits parlementaires	26 235	26 859	41 949	60 168	54 168	51 168	48 168

Budget annuel

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS DE 2003-2004

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

Tableau 2 : Sommaire du budget d'exploitation et d'immobilisations
(en milliers de dollars)

	2001-2002 Réel	2002-2003 Approuvé	2002-2003 Projeté	2003-2004 Proposé
Exploitation	26 646	25 749	24 545	26 885
Immobilisations	2 189	4 780	4 780	18 635
Moins les revenus	(2 600)	(3 670)	(2 466)	(3 571)
Crédits parlementaires	26 235	26 859	26 859	41 949

L'augmentation des crédits parlementaires et des dépenses en immobilisations dans les prévisions de 2003-2004 par rapport à 2002-2003 s'explique principalement par l'investissement prévu des rénovations intérieures à l'Édifice commémoratif Victoria qui seront capitalisées et amorties une fois les travaux terminés.

États financiers

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

État N° 1 : Bilan

(en milliers de dollars)

	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
	Résultats	Prévisions	Pro forma	Pro forma	Pro forma	Pro forma	Pro forma
Actif							
À court terme							
Encaisse et placements à court terme	8 395	6 923	7 430	7 964	8 535	9 145	9 794
Débiteurs							
Clients	187	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	537	700	700	700	700	700	700
Frais payés d'avance	782	500	500	500	500	500	500
	9 901	8 473	8 980	9 514	10 085	10 695	11 344
Encaisse, placements à court terme et débiteurs affectés	1 019	932	912	892	872	852	832
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	36 040	39 075	55 664	88 845	114 054	136 237	150 912
	46 961	48 481	65 557	99 252	125 012	147 785	163 089
Passif							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	2 664	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Ministères et organismes du gouvernement	1 840	970	970	970	970	970	970
Tranche à court terme - obligation découlant d'une location-acquisition	198	219	241	267	294	325	359
Tranche à court terme - emprunt auprès du ministère du Patrimoine canadien	377	–	–	–	–	–	–
Revenus et crédit parlementaire reportés	2 910	140	150	150	150	150	150
Avantages sociaux futurs	219	289	324	359	394	429	464
	8 208	3 118	3 185	3 246	3 308	3 374	3 443
Obligation découlant d'une location-acquisition	33 143	32 923	32 683	32 415	32 121	31 796	31 438
Financement des immobilisations reporté	6 124	10 160	27 752	61 935	88 145	111 329	127 006
Avantages sociaux futurs	1 267	1 292	1 318	1 345	1 371	1 399	1 427
Apports reportés	667	647	627	607	587	567	547
	49 409	48 140	65 565	99 548	125 532	148 465	163 861
Dotation	280	285	285	285	285	285	285
Avoir du Canada	(2 728)	56	(293)	(581)	(805)	(965)	(1 057)
	46 961	48 481	65 557	99 252	125 012	147 785	163 089

État N° 2: État des résultats et de l'avoir du Canada

(en milliers de dollars)

	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
	Résultats	Prévisions	Pro forma				
Revenus							
Opérations commerciales	1 264	1 444	935	299	987	1 202	1 297
Apports	508	551	2 272	2 147	3 047	1 540	1 040
Programmes éducatifs	402	173	95	71	63	70	119
Services scientifiques	55	46	18	18	18	25	25
Intérêts créditeurs	344	250	250	250	250	250	250
Divers	27	2	1	1	1	1	1
	2 600	2 466	3 571	2 786	4 366	3 088	2 732
Dépenses							
Frais en personnel	12 873	12 110	12 474	12 723	13 105	13 341	13 581
Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition	3 337	3 302	3 281	3 259	3 233	3 206	3 175
Exploitation et entretien des édifices	2 603	2 119	3 165	4 068	5 616	2 718	3 653
Services professionnels et spéciaux	2 428	1 421	1 400	1 400	1 400	1 000	1 000
Amortissement des immobilisations	1 483	1 745	2 046	2 351	2 775	5 700	9 072
Impôts fonciers et contrats de location d'immeubles	1 579	1 678	1 641	1 641	1 641	1 641	1 641
Expositions	652	953	1 861	1 208	1 919	1 268	834
Gestion de l'information, infrastructure et systèmes	1 453	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Marketing et communications	628	550	550	550	1 000	500	500
Matériel et équipement	583	400	400	400	400	400	400
Frais de déplacement	411	300	300	300	300	300	300
Réparations et entretien	81	70	70	70	70	70	70
Fret et transport	91	75	75	75	75	75	75
Acquisitions d'articles pour les collections	6	4	4	4	4	4	4
Divers	27	10	10	10	10	10	10
	28 235	25 737	28 277	29 059	32 548	31 233	35 315
Résultats d'exploitation nets avant financement public	(25 635)	(23 271)	(24 706)	(26 273)	(28 182)	(28 145)	(32 583)
Crédit parlementaire pour dépenses d'exploitation	23 177	26 055	24 357	25 985	27 958	27 985	32 491
Résultats d'exploitation nets	(2 458)	2 784	(349)	(288)	(224)	(160)	(92)
Avoir du Canada, au début de l'exercice	(270)	(2 728)	56	(293)	(581)	(805)	(965)
Avoir du Canada, à la fin de l'exercice	(2 728)	56	(293)	(581)	(805)	(965)	(1 057)

Note :

Le ministère des Finances a accordé le pouvoir d'emprunt nécessaire à la signature, par le Musée, d'un contrat de location-acquisition pour financer l'édifice de Gatineau (secteur d'Aylmer). L'état des résultats et de l'Avoir du Canada reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'édifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'édifice de Gatineau (secteur d'Aylmer) a un impact négatif important sur l'état des résultats et de l'Avoir du Canada du Musée. La situation financière du Musée paraît mauvaise puisque l'Avoir du Canada a atteint une valeur négative, alors que la situation financière du Musée est solide. Ces états financiers négatifs nuisent sérieusement à la capacité du Musée de faire des levées de fonds auprès du secteur privé. Cette présentation à long terme des résultats financiers devra être résolue.

État N° 3: État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
	Résultats	Prévisions	Pro forma				
Activités d'exploitation							
Résultats d'exploitation nets	(2 458)	2 784	(349)	(288)	(224)	(160)	(92)
Éléments sans incidence sur l'encaisse							
Amortissement des immobilisations	1 483	1 745	2 046	2 351	2 775	5 700	9 072
Avantages sociaux futurs	212	95	61	62	61	63	63
Amortissement du financement des immobilisations reporté	(482)	(744)	(1 043)	(1 349)	(1 774)	(4 699)	(8 070)
Augmentation (diminution) des apports reportés	151	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)	(20)
Variation nette des soldes hors caisse du fonds de roulement	5 126	(4 848)	10	–	–	–	–
	4 032	(988)	705	756	818	884	953
Activités de financement							
Remboursement de l'emprunt auprès du ministère du Patrimoine canadien	(362)	(377)	–	–	–	–	–
Crédit parlementaire affecté à l'achat de biens immobilisés amortissables	2 189	4 780	18 635	35 532	27 984	27 882	23 747
Obligation découlant d'une location-acquisition	(179)	(199)	(218)	(242)	(267)	(294)	(324)
Augmentation de la dotation	–	5	–	–	–	–	–
	1 648	4 209	18 417	35 290	27 717	27 588	23 423
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(2 189)	(4 780)	(18 635)	(35 532)	(27 984)	(27 882)	(23 747)
(Diminution) augmentation de l'encaisse et des placements à court terme affectés	(101)	87	20	20	20	20	20
	(2 290)	(4 693)	(18 615)	(35 512)	(27 964)	(27 862)	(23 727)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	3 390	(1 472)	507	534	571	610	649
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	5 005	8 395	6 923	7 430	7 964	8 535	9 145
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	8 395	6 923	7 430	7 964	8 535	9 145	9 794

