

Un nouveau
service
national

Sommaire du plan d'entreprise

2004-2005 à 2008-2009

Budget d'exploitation et d'immobilisations

2004-2005

 Musée canadien de la
NATURE

Canada

L'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada

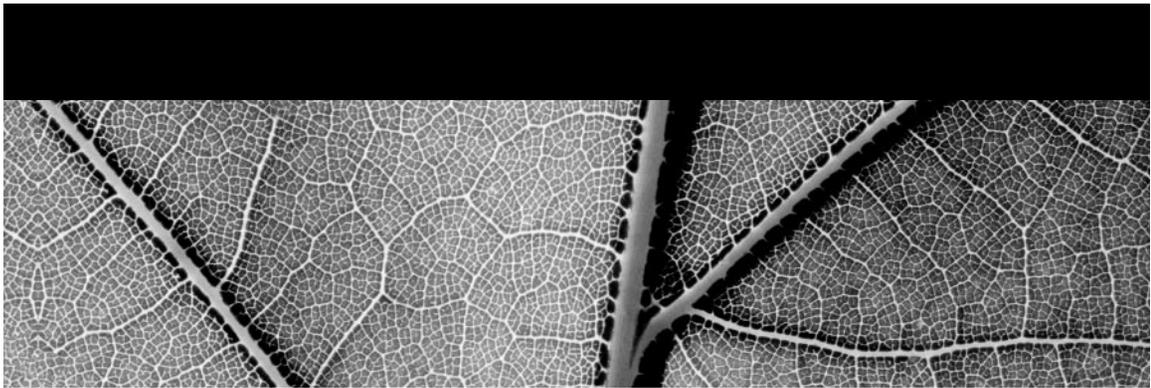


L'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada est vouée à la préservation et à la compréhension du patrimoine naturel du Canada. Grâce à la collaboration de ses membres, l'Alliance peut offrir au public de meilleurs programmes de portée nationale, contribuer à la prise de décisions informées en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

Membres :

- Biodôme, Insectarium, Jardin botanique et Planétarium de Montréal
- Centre d'interprétation de la Béringie du Yukon
- Centre du patrimoine septentrional du Prince de Galles
- Musée canadien de la nature
- Musée du Nouveau-Brunswick
- Nova Scotia Museum of Natural History
- Provincial Museum of Alberta
- Provincial Museum of Newfoundland and Labrador
- Royal British Columbia Museum
- Royal Saskatchewan Museum
- Royal Tyrrell Museum
- The Manitoba Museum





Musée canadien de la nature

CONSEIL D'ADMINISTRATION

PRÉSIDENT DU CONSEIL

Frederic T. Kasravi, LL.D., Victoria (Colombie-Britannique)

VICE-PRÉSIDENTE DU CONSEIL

Louise Beaubien-Lepage, Montréal (Québec)

MEMBRES

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

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 & Labrador)

Garry Parenteau, Fishing Lake (Alberta)

Roy H. Piovesana, Thunder Bay (Ontario)

Patricia Stanley Beck, Saskatoon (Saskatchewan)

*Le membre du Conseil Jordan Livingston, est décédé subitement le 12 août 2003.
M. Livingston était un membre estimé et il nous manquera beaucoup.

PERSONNEL DE DIRECTION

Joanne DiCosimo, Présidente-directrice générale

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

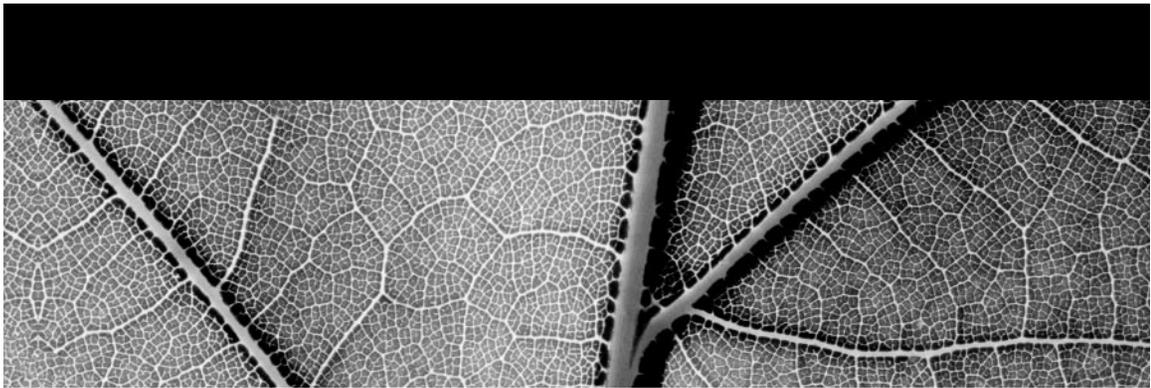


Table des matières

APERÇU GÉNÉRAL

Mandat et vision	2
Profil de la Société	3
Ressources financières	4

ANALYSE DE LA SITUATION

Environnement externe	5
Analyse interne	7

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT – 2003-2004

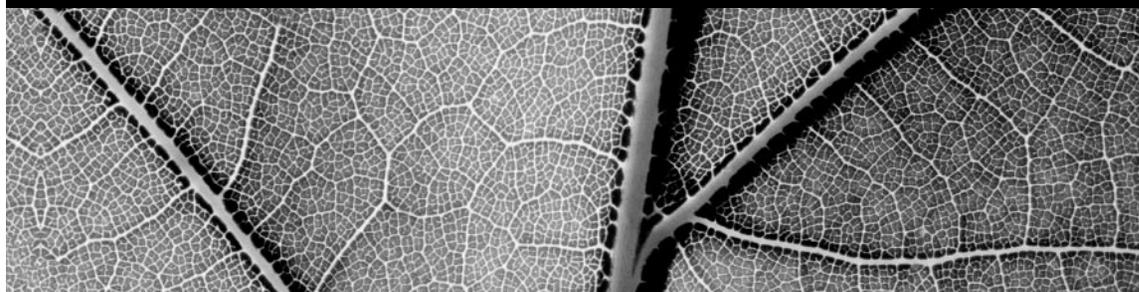
.....	9
-------	---

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT POUR 2004-2005 À 2008-2009

.....	18
-------	----

SOMMAIRE FINANCIER

Plan financier quinquennal	22
Budget annuel	23
États financiers	24



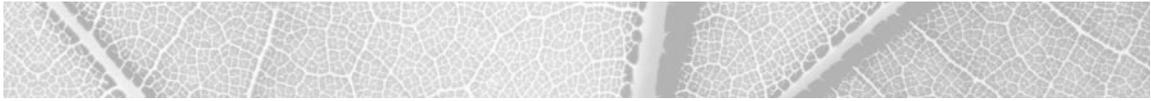
Mandat et vision

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 plan stratégique du MCN pour la Société pour 2003-2008 est : Branchés sur la nature. Le MCN s'applique à aider les gens à comprendre l'interaction constante et inévitable entre les humains et la nature, et pour réaliser cette vision, le Musée a défini les principales caractéristiques et qualités suivantes 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, célébrer et encourager l'apprentissage de la diversité canadienne ainsi que le rôle et la responsabilité des 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 en bout de ligne 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 plus de 150 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 les nouveaux défis qui menacent l'héritage naturel du Canada.

Les travaux scientifiques du MCN étudient des époques, des régions et des sujets très vastes, allant de l'étude de l'évolution de la planète et des espèces qui y vivent jusqu'à la compréhension des environnements polaires qui nous aident à prédire les effets des changements environnementaux. En plus d'effectuer ces travaux de recherche, les scientifiques du Musée contribuent au progrès de la science en prenant part, que ce soit à titre de dirigeants ou de simple participants, aux activités de nombreux organismes locaux, nationaux et internationaux dont la vocation est de protéger notre patrimoine naturel, ainsi qu'à de multiples universités et publications reconnues. Les Services de recherches et les Services des collections du MCN travaillent ensemble pour trouver des méthodes efficaces pour le partage libre des données scientifiques fondées sur les collections dans les réseaux distribués au Canada et à l'étranger.

Le Musée évolue constamment. Il ouvre sans cesse de nouvelles perspectives d'exploration pour les Canadiennes et les Canadiens. Aux expositions vedettes 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 cédéroms, des émissions télévisées et des publications populaires.

Le Conseil d'administration est responsable de la gestion du MCN devant le Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. Les 11 membres qui siègent au Conseil sont nommés par décret et viennent de toutes les régions du pays. Le Conseil fixe les orientations du MCN et confie sa gestion à la présidente par l'entremise de divers mécanismes de responsabilité, de politiques stratégiques et de cadres de planification.

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 MCN 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 (ÉPN) pour les collections, la recherche, l'administration, de même que les programmes d'éducation.



Ressources financières

En 2004-2005, le MCN fonctionnera avec un budget total de 65 241 000 \$, dont une proportion de 94 p. cent provient de crédits parlementaires alors que les 6 p. cent qui restent sont des revenus autogénérés. Voir Tableau 1.

Tableau 1 : Ressources de 2004-2005

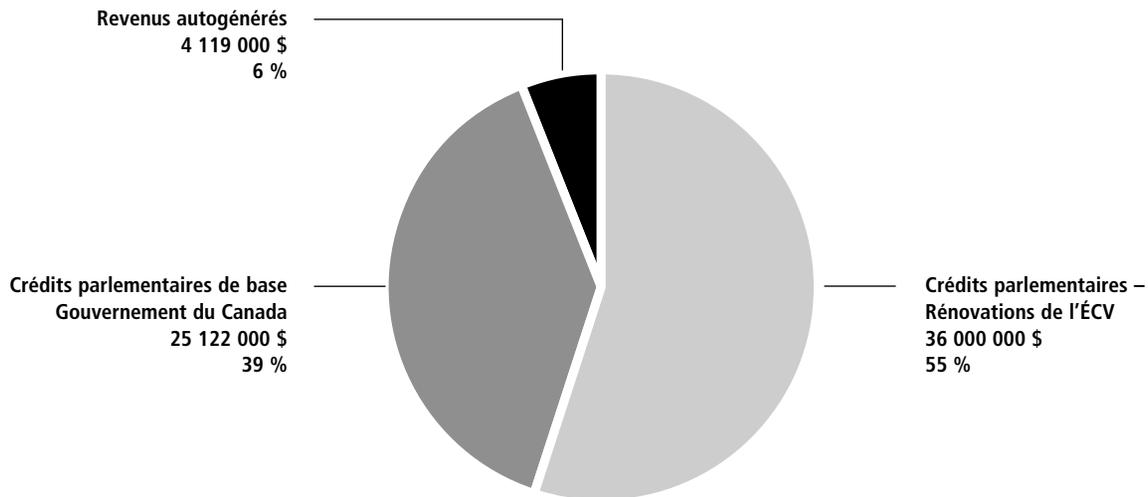
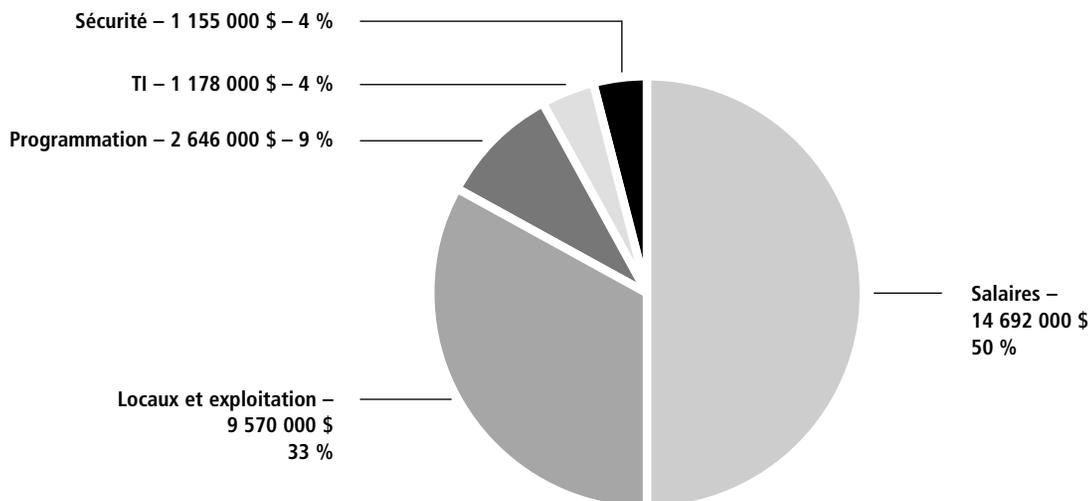


Tableau 2 : Coûts d'infrastructure pour 2004-2005 (excluant les crédits parlementaires pour les rénovations de l'ÉCV)



Le Tableau 2 illustre que, lorsque les crédits parlementaires pour les travaux de rénovations sont exclus, les coûts non discrétionnaires (coûts des installations fixes, de la sécurité et de la technologie de l'information) et les salaires, absorbent 91 p. cent de la somme des revenus autogénérés et des crédits parlementaires de base. La souplesse quant à la programmation ne représente que 9 p. cent du budget.



Environnement externe

ENVIRONNEMENT D’AFFAIRES EXTÉRIEUR : FACTEURS / DOSSIERS

Le marché local des musées est concurrentiel. Quatre musées nationaux se disputent les visiteurs locaux et les touristes. On observe un chevauchement important entre les clientèles de touristes de tous les grands musées de la région. 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 véritable d’observer des spécimens de plantes, d’animaux, de minéraux et de fossiles.

ATTENTES DE LA CLIENTÈLE

Les études montrent que ce sont surtout les familles qui visitent l’ÉCV et qu’elles le font principalement pour divertir les enfants. Un sondage national a été effectué par le MCN dans le but : 1) de déterminer les thèmes les plus aptes à amener les Canadiennes et les Canadiens à s’intéresser au travail du Musée et 2) d’avoir un aperçu du niveau d’intérêt dans deux nouvelles initiatives : augmentation des expositions itinérantes et augmentation de la présence sur Internet. Les deux initiatives ont été généralement qualifiées de bonnes. Les résultats du sondage ont été intégrés aux activités de communications publiques et sont 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

Un sondage effectué l'année dernière pour le MCN conjointement avec Génome Canada démontre 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 dit « 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 important que les répondants ont avec le Musée est environnemental, et que les Canadiennes et les Canadiens désirent que le MCN soit une source de renseignements de fonds crédibles en matière de dossiers 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 suivants : 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.

GÉNÉRER DES RECETTES

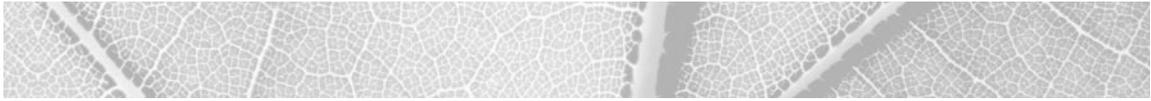
La campagne Partenariats naturels visant à collecter 10 millions de dollars créera de nouvelles opportunités pour le Musée. Les fonds provenant de donateurs et de commanditaires généreux offriront un soutien critique aux initiatives de renouvellement du Musée : l'élaboration de nouvelles galeries vedettes, la création d'expositions itinérantes dynamiques et la présentation de programmes éducatifs novateurs. Toutefois dans la région de la capitale nationale et dans tout le pays, la compétition pour les donateurs et les commanditaires est très élevée. Il existe aussi une réticence dans les autres régions du Canada à verser une contribution à un musée situé à Ottawa et qui est encore perçu comme un ministère du gouvernement fédéral.

LE MCN EN LIGNE

Le MCN est déterminé à investir dans l'information et l'imagerie des collections et de les partager avec d'autres. Le nouveau centre d'imagerie 3D prendra les devants pour tester les applications relatives à l'imagerie muséale en matière de documentation et de préservation de collections. Il testera aussi les nouveaux produits éducatifs offerts sur le Web pour le site du MCN, nature.ca. Le MCN planifie une conceptualisation conjointe de produits avec tous les secteurs du Musée, et avec les partenaires fédéraux et de l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada. Les partenariats du Musée virtuel du Canada avec les organismes du portefeuille du patrimoine sont déjà établis et le partage de données avec d'autres musées a déjà commencé; ils augmenteront et changeront pour s'adapter aux besoins et aux réactions du public. Le Musée poursuit son progrès de numérisation des collections nationales : 533 117 dossiers sont maintenant disponibles électroniquement, sur 2,5 millions de dossiers catalogables.

PARTICIPATION DES CANADIENNES ET DES CANADIENS

Le MCN joue un rôle essentiel en donnant aux Canadiennes et aux Canadiens l'occasion d'en apprendre davantage sur eux-mêmes, sur leur vaste pays et sur son patrimoine naturel riche et varié. 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.
- ▶ Afin de poursuivre notre travail dans ce domaine, et conformément à la nouvelle vision de service national, le MCN a occupé une place de premier plan dans la formation d'un consortium de musées d'histoire naturelle. Ce regroupement a été constitué en société sous le nom d'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada lors de sa cinquième réunion à l'ÉCV en septembre 2003.
- ▶ Un sondage mené pour le compte du MCN indique que les Canadiennes et les Canadiens désirent que le MCN soit une source prioritaire et crédible d'informations en matière de dossiers environnementaux. De nouvelles priorités ont été établies pour les activités de programmation concentrées sur les enjeux importants pour les Canadiennes et les Canadiens – l'enjeu le plus important est le *changement environnemental*.
- ▶ Le MCN est le dépositaire des collections d'histoire naturelle du Canada. Il abrite environ 10 millions de spécimens qui sont utilisés par des scientifiques partout au Canada et à l'étranger dans le domaine 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 ses compétences 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 a inauguré un centre d'imagerie 3D en janvier 2003, utilisant une technologie mise au point par le Conseil national de recherches du Canada. Le centre peut produire des images numériques de pointe des spécimens de collections du MCN. Le Musée recherche activement des partenariats pour l'exploration de l'application de la technologie au travail muséal.
- ▶ La recherche en évaluation de risques pour la préservation des collections améliore l'efficacité d'entretien des collections du MCN en déterminant quels sont les secteurs de grande vulnérabilité. Les membres du personnel du MCN sont engagés chaque année pour donner une formation en évaluation de risques au personnel de la Smithsonian et d'autres sociétés importantes gardiennes de collections partout dans le monde.

DÉFIS

▶ PROJET DE RÉNOVATIONS

Le réaménagement de l'ÉCV 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. Depuis quelques années, des faiblesses importantes touchant les éléments fonctionnels et techniques ont été décelés dans le bâtiment même de l'ÉCV. Dix études de l'édifice ont été menées pour analyser et documenter ces faiblesses. Toutes ces études ont conclu que des rénovations importantes sont nécessaires afin que le bâtiment puisse garder sa fonction de musée et pour garantir un environnement sécuritaire aux visiteurs et aux membres du personnel. Le Musée a reçu l'approbation et le financement et a entrepris les rénovations de l'ÉCV qui, lorsque les travaux seront terminés, répondra aux exigences de santé et de sécurité. Les défis envisagés par le MCN seront de poursuivre les travaux de rénovations tout en demeurant ouvert au public et de maximiser les recettes des opérations commerciales dans des espaces et avec des services réduits.



► **SOUS-CAPITALISATION CHRONIQUE**

Le MCN continue de subir les effets de la sous-capitalisation chronique du Conseil du Trésor pour l'entretien de ses installations. Bien que les besoins financiers du Musée aient été soulignés à plusieurs reprises durant divers forums par le Conseil du Trésor, le MCN n'a toujours pas l'assurance de frais d'exploitation additionnels pour répondre aux coûts croissants d'exploitation de l'ÉCV ni de soutien pour le contrat de location-acquisition de l'ÉPN. Le financement établi pour ce transfert était nettement insuffisant et il n'existe aucune protection contre l'inflation. Des discussions se poursuivent avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et Patrimoine canadien pour améliorer et rationaliser le financement actuel pour l'exploitation, l'entretien et la capitalisation des installations du MCN en vertu de l'Examen horizontal de la gestion des dépenses des immobilisations des sociétés du Patrimoine canadien. Cette révision pourrait faciliter le rachat du contrat de location-acquisition de Canatrum (Axor) et résoudre les problèmes de recapitalisation pour l'ÉPN et l'ÉCV.

► **VISION POUR LE MCN EN 2008**

Un facteur essentiel de la mise en place du nouveau plan stratégique est le réaménagement de l'ÉCV avec ses nouvelles galeries et sa programmation sur les dossiers d'histoire naturelle importants pour les Canadiennes et les Canadiens. L'un des principaux éléments de la nouvelle vision est une plus grande importance accordée aux réseaux, aux partenariats et aux projets conjoints avec d'autres musées nationaux et avec des musées de partout au Canada, ainsi qu'avec d'autres organismes des secteurs public et privé. Ces partenariats aideront à relever le défi d'offrir l'accès en ligne, l'information de même que les programmes et produits éducatifs à un plus grand nombre de Canadiennes et de Canadiens. Le but ultime est d'accroître la capacité du MCN de s'attaquer aux dossiers environnementaux qui inquiètent les Canadiennes et les Canadiens et d'inciter la participation des auditoires de toutes les régions du pays.

► **CHEF DE FILE NATIONAL**

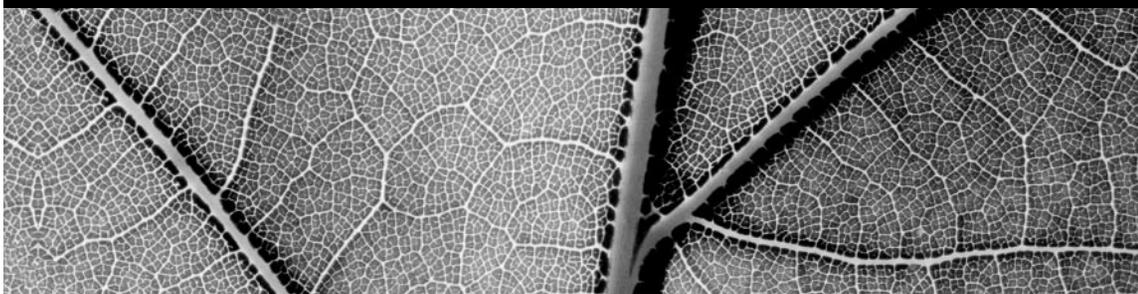
Depuis sa création, le MCN possède un programme en systématique – science de l'identification, de l'appellation, et de la détermination de l'origine de créatures vivantes et de minéraux – fondé sur la collection. Les résultats de ce travail sont essentiels à la valeur des collections d'histoire naturelle pour le Canada. Une grande préoccupation pour les Canadiennes et les Canadiens est le changement environnemental. Les résultats de la recherche du MCN et nos collections scientifiques irremplaçables seront d'une grande valeur pour aider les Canadiennes, les Canadiens et les décideurs à comprendre le changement environnemental et le rôle des humains dans ce changement.

► **ACCÈS EN LIGNE AUX RESSOURCES DOCUMENTAIRES**

L'accès accru aux données électroniques permet une meilleure utilisation des collections et de l'information connexe au MCN par les chercheurs et le public. Même si des progrès ont été accomplis, il reste encore beaucoup à faire.

Le travail stratégique se poursuit. On a déterminé quelles sont les collections prioritaires qui feront l'objet de mises à jour et de saisies de données et le personnel se concentre sur ces collections. Les besoins d'information et les questions de recherche des Canadiennes et des Canadiens guident le développement de nouveaux produits et services en ligne. On a communiqué avec les partenaires et entamé des négociations pour des efforts conjoints pour la conception, l'élaboration et l'entretien de ressources et de services d'information.

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 (2,5 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. On croit que ces dossiers, avec ceux enregistrés à ce jour (533 117) sont les spécimens les plus importants à la charge du Musée en regard des activités courantes. Manifestement, des ressources additionnelles nous permettraient de réaliser beaucoup plus en beaucoup moins de temps.



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.

RÉALISATIONS (du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 1 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ Le projet *Le génie du génome* a donné lieu à une exposition qui a été inaugurée avec beaucoup de succès à Ottawa et dont le cahier de réservations pour la tournée nationale est complet jusqu'en 2007. Le projet comprend aussi un site Web, nature.ca/genome, comptant plus de 200 pages dans les deux langues officielles, et comprenant aussi des ressources éducatives sur la génomique fondées sur les programmes scolaires, des débats éthiques, les points culminants des forums publics et des jeux interactifs.
- ▶ La présentation des nouveaux ateliers sur la génomique dans les écoles a été bien reçue, tout comme les Forums jeunesse sur les sujets qui touchent la science de la génomique, livrés à plus de 800 étudiants d'écoles secondaires dans l'est de l'Ontario et l'ouest du Québec, avec la participation d'organismes gouvernementaux et d'établissements d'enseignement. Des forums s'adressant aux jeunes et au grand public seront également présentés dans les sites d'accueil de l'exposition et leurs résultats inscrits dans le site Web du Musée.
- ▶ Le MCN a fait appel à un comité consultatif national pour l'élaboration de l'exposition *Le génie du génome* et a mis sur pieds un comité d'examen national pour le projet des fossiles. On a recours à des conseillers externes pour la première conception des galeries vedettes la Galerie de l'être humain et la Galerie de l'eau.
- ▶ L'acquisition de nouveaux spécimens a augmenté la collection. Un total de 18 213 nouveaux dossiers ont été créés dans la banque de données du Système de gestion de l'information des collections et des minéraux. Grâce à l'acquisition récente de caméras numériques, des spécimens choisis sont maintenant (virtuellement) à la disposition des scientifiques de partout dans le monde sans qu'on ait à payer le transport ou à courir les risques qui y sont associés.



- ▶ Les chercheurs du MCN effectuaient du travail sur le terrain au Canada, au Groenland, en Norvège et en Chine récoltant des fossiles ou des minéraux pour reconstituer les changements subis par l'environnement et les animaux. Les chercheurs ont participé à un vaste éventail d'activités de réseautage au Canada et à l'étranger, et des fonds additionnels de recherche ont été obtenus sous forme de subventions.
- ▶ Deux trousseaux d'interprétation mobiles ont été préparés pour augmenter la flexibilité de présentation de la programmation scolaire en prévision des activités de rénovations dans le principal bâtiment d'exposition. Des nouvelles versions numériques des documents de visites autoguidées de l'ÉCV ont été produites pour permettre aux visites d'être facilement modifiées selon la disponibilité des galeries lorsque les travaux de rénovations débuteront.
- ▶ Un passeport pour les musées nationaux à l'intention des visiteurs de la région de la capitale nationale a été créé et lancé en partenariat avec la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada.

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 (ce qui correspond à 25 p. cent du total des unités de collections à cataloguer) accessibles en ligne d'ici à 2007-2008, et y ajouter en moyenne 30 000 dossiers supplémentaires chaque année. Accroître l'utilisation des collections du MCN d'ici à 2007-2008 (taux qui sera établi à la fin de 2003-2004, après une année de collecte de données). Conserver le nombre de produits et de publications réalisés à 300 par année. Réaliser une présence de 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 la fin de 2007-2008.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

39 ouvrages signés par des employés et revus par un comité de lecture ont été publiés. 13 265 nouveaux dossiers ont été créés électroniquement. 4 786 transactions liées aux collections du MCN ont été effectuées et 153 produits et publications ont été réalisés. Le personnel du MCN était présent dans les provinces et les territoires canadiens ainsi qu'ailleurs dans le monde pendant 867 jours (deux provinces et un territoire n'ont pas été visités durant le premier semestre). 1 431 671 visites uniques au site Web ont été effectuées.

Objectif 2

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

Le MCN aura un rôle de catalyseur, de coordonnateur et de contributeur à 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 rapide » pour consolider le rôle du réseau et générer l'enthousiasme.
- ▶ Élaborer des stratégies nationales de recherche, de collections et d'éducation.



RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 2 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ Le MCN a occupé une place de premier plan dans la création d'un consortium de musées d'histoire naturelle. Ce regroupement a été officiellement constitué en société sous le nom d'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada. En septembre 2003, deux projets auront été adoptés et décrits à l'intérieur du cadre de travail de projet : une stratégie nationale de collections et un programme de communications.
- ▶ Le Partenariat fédéral en matière d'information sur la biodiversité (PFIB) a contribué à une présentation lors d'une réunion des ministres de l'Environnement des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à Québec, pour souligner l'importance de mécanismes de coordination pour le traitement de l'information biologique au Canada.
- ▶ Pour appuyer le programme scolaire national de sciences, la division des programmes éducatifs a entrepris l'élaboration d'une programmation qui ferait participer les étudiants de la 7^e à la 12^e année à l'exploration du changement climatique dans l'Arctique.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Mettre sur pied deux projets/activités avec le réseau en 2003-2004. Les indicateurs du succès seront définis lorsque les projets seront au point et lancés.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

Officialisation du réseau achevée à 75 p. cent. Création d'une stratégie de collection nationale et d'un programme de communications : les deux projets ont été approuvés et les équipes ont été formées.

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 appuiera la sensibilisation du public et facilitera la participation aux discussions importantes pour l'environnement naturel 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 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.



RÉALISATIONS (du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 3 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ La collaboration entre l'équipe de Génome et le Groupe de travail du Forum national a contribué à établir les critères pour les forums, y compris le Web. Deux forums ont eu lieu au Musée durant les semaines suivant l'inauguration de l'exposition *Le génie du génome*. Des forums publics et pour les jeunes ont aussi eu lieu à Vancouver en octobre et étaient prévus pour novembre et décembre 2003 afin de profiter de la présence de l'exposition.
- ▶ Faisant partie du Groupe de travail fédéral-provincial-territorial, le MCN a contribué au Programme d'intendance du Canada – mise en œuvre des actions prioritaires. Trois projets du MCN ont été mentionnés dans le rapport et celui-ci a été distribué à la réunion du Conseil mixte des ministres des Ressources naturelles en septembre.
- ▶ Pour la réunion annuelle de l'Association des musées canadiens (AMC) à Winnipeg, au mois de mai, le personnel a mis au point un document de ressources et a animé un atelier d'une journée. Le personnel du Musée a aussi présenté deux autres discussions de groupe ou y a collaboré en plus d'avoir participé à une foire commerciale pour mettre en évidence les expositions itinérantes, le réseau canadien CineMuse et le Centre 3D.
- ▶ Le Musée, en partenariat avec le Collège canadien des enseignant(e)s et en collaboration avec l'AMC, a créé le Prix du partenariat musées-écoles. Le prix sera présenté à la conférence annuelle de l'AMC de 2004 à Québec.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Créer cinq nouveaux véhicules en 2003-2004. Maintenir le nombre actuel de présentations faites annuellement (589 en 2002-2003). Accroître la participation à l'Association des musées canadiens par des présentations, l'adhésion à des groupes d'intérêts spéciaux, à des comités organisateurs, etc. (Le taux de participation sera établi d'ici à la fin de 2003-2004).

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

Un nouveau véhicule a été créé : les Forums publics sur la génomique qui font partie du projet *Le génie du génome*. 173 présentations données par le personnel à des auditoires externes sur divers sujets liés aux secteurs d'expertise du Musée et 58 journées-personnes à la conférence annuelle de l'AMC, trois présentations par du personnel du MCN, 21 journées de participation à des comités et groupes d'intérêts particuliers.

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 par approches intégrées comme des partenariats, des réseaux et des équipes pluridisciplinaires.
- ▶ Élaborer des lignes directrices pour les partenariats externes.
- ▶ Créer une stratégie de transition.



RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 4 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ Un processus de rétroactions multisource a été complété avec le groupe du projet pilote d'accroissement des compétences. La prochaine étape est d'achever les plans d'apprentissage individuels des participants pour assurer que leurs besoins ont été établis et que le Musée peut appuyer leurs initiatives d'apprentissage.
- ▶ Pour que les lignes directrices élaborées au cours du dernier exercice soient mises en application, un indicateur de rendement qui reflète la définition de partenariat du MCN, soutenu par les pièces de référence et une grille d'évaluation, a été créé.
- ▶ Un représentant du Centre des connaissances traditionnelles (CCT) a été élu au Conseil d'administration de la Canadian Aboriginal Science and Technology Society, établissant un lien réel avec la communauté scientifique autochtone et assurant une place aux connaissances traditionnelles à l'ordre du jour des conférences futures.
- ▶ Le MCN met en place un processus de révision centralisé pour évaluer les dossiers commerciaux et pour établir les plans d'exploitation annuels dans le contexte d'un cadre de travail pluriannuel. Ce processus assurera que le MCN possède l'expérience, les infrastructures et les ressources nécessaires à la réalisation de sa vision pour 2008.

INDICATEURS DE RENDEMENT

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

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

De toutes les ententes de partenariats entérinées durant l'exercice 2002-2003, 13 ont connu le premier anniversaire de leur signature. Ces partenariats ont réalisé un résultat moyen de 61 p. cent en fonction des critères. L'amélioration de la valeur globale des partenariats peut être obtenue en augmentant le nombre de partenaires nationaux, en ayant plus de projets conjoints qui ont des répercussions nationales et en réduisant le nombre de partenariats ayant des répercussions locales.

Objectif 5

Assurer que le programme de renouvellement de l'Édifice commémoratif Victoria contribue au succès de la vision

La planification pour les travaux de rénovations physiques et la programmation de l'ÉCV 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'ÉCV soient prises en fonction des principes de la nouvelle vision.
- ▶ Développer les galeries vedettes de l'eau et de l'être humain en collaboration avec d'autres partenaires muséaux 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.
- ▶ Inaugurer les espaces publics rénovés par des séries de conférences données par d'importants théoriciens environnementaux internationaux, accompagnées d'ateliers, de films, etc., à grande échelle.



RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 5 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ Des structures de gouvernance rigoureuses pour le Projet de rénovations ont été mises en place parallèlement aux négociations avec le Conseil du Trésor. Le Comité de rénovations continue de jouer un rôle important dans la planification et la révision du projet et communique régulièrement avec le Comité de gestion du MCN.
- ▶ Un Comité consultatif national a été formé pour la nouvelle Galerie des fossiles et comprend des représentants des musées Royal Tyrrell et Royal Saskatchewan.
- ▶ Des séances sur le processus de planification et de consultation menant à l'élaboration de la vision et d'un nouveau modèle de service national du MCN ont été présentées lors de conférences nationales et internationales. Une vaste campagne de sensibilisation est en cours avec l'AMC, l'Association canadienne des centres de science (ACCS) et l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada et autres dans l'intention de fournir des rapports au cours des prochaines années sur le Projet de rénovations de l'ÉCV.
- ▶ La collecte de fonds est en cours pour la création d'un fonds de dotation pour mettre en œuvre et appuyer une série de conférences nationales sur l'homme et l'environnement.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Maintenir un niveau de visiteurs qui tient compte de l'impact de la construction et des rénovations sur les visiteurs (ÉCV : 228 000 visiteurs, ÉPN : 1 100 visiteurs). S'efforcer d'atteindre et de maintenir un niveau de satisfaction des visiteurs de 5,0 (très satisfait). Atteindre une moyenne de parts de marché de 15 p. cent d'ici à la fin de 2007-2008.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

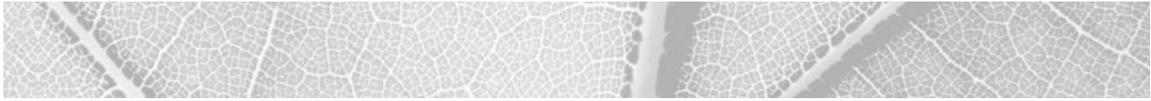
(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

Pour l'auditoire atteint, voir le Tableau 3 qui suit. Le niveau de satisfaction des visiteurs était de 4,48 et la moyenne de parts de marché était de 7,7 p. cent.

Tableau 3 : Auditoire

(nombre de visiteurs)

	Résultats de 2002-2003 pour 12 mois	Objectifs de 2003-2004 pour 12 mois	Résultats de 2003-2004 (au 2003-09-30) pour 6 mois
Fréquentation de l'ÉCV	253 754	228 000	137 379
Fréquentation de l'ÉCV après les heures	31 826	23 000	13 076
Extension des services dans la RCN	3 521	10 800	3 734
Fréquentation de l'ÉPN	1 403	1 100	406
Fréquentation nationale	821 800	830 000	270 000
Visites uniques au site Web	3 021 113	2 500 000	1 431 671
Multimédia (télévision)	1 181 000	840 000	833 000



Objectif 6

Mettre en place et maintenir 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'ÉCV.
- ▶ 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.

RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 6 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ Les fonds nécessaires ont été établis, toutes les approbations requises du gouvernement fédéral ont été obtenues et le Projet de rénovations est engagé, guidé par deux considérations : a) assurer la santé et la sécurité des visiteurs, du personnel et des collections tout au long du projet et b) gérer le projet dans la limite des paramètres budgétaires.
- ▶ Un nouveau code qui définit les valeurs du Musée établies en 2000 a été rédigé : ce code d'éthique et de valeurs comprend une Politique de conflits d'intérêts.
- ▶ Le Cadre de gestion des ressources humaines a été mis à jour pour 2003-2008. Ce cadre vise quatre secteurs de résultats : le leadership, la productivité, l'environnement de travail et la stabilité de l'effectif.
- ▶ Un nouveau modèle de relations a été mis au point pour l'entente MCN-HP et une mise à jour détaillée des contrats de service de la TI avec HP est complétée. Grâce à ces contrats, le MCN reçoit de nouveaux services et bénéfices d'un niveau de service plus élevé sans frais additionnels. Une analyse des exigences de connectivité du Musée a été complétée et a donné lieu à la mise en place d'un service de connexion Internet grandement amélioré et à l'installation du Réseau privé virtuel (RPV) au Musée.
- ▶ Les Services aux visiteurs ont lancé un manuel de services à la clientèle, et le personnel du service a aussi été responsable de la vente ou du renouvellement de 764 adhésions entre avril et octobre 2003.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Offrir à chaque membre du personnel quatre jours de perfectionnement professionnel par année pour adapter leurs 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 ratio de 5,83 \$ par utilisateur (comprenant les utilisateurs du Web) et atteindre 16,19 \$ par utilisateur (excluant les utilisateurs du Web). Maintenir, exploiter et réparer les deux bâtiments sous la garde du MCN au même niveau que celui reconnu et accepté par l'industrie pour les musées.



RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

Les journées de perfectionnement professionnel ont été de 2,4 par employé. Le pourcentage de la masse salariale consacrée au perfectionnement professionnel (formation) a été 0,76 p. cent. Le coût par utilisateur (comprenant les utilisateurs du Web) était de 5,01 \$ et 13,96 \$ (excluant les utilisateurs du Web).

Les coûts d'entretien des bâtiments du MCN sont environ 50 p. cent moins élevés (69,78 \$ US) que la moyenne des coûts pour des bâtiments comparables au Canada, aux Etats-Unis, en Australie et en Angleterre (126,60 \$ US).

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 soutien philanthropique pour le MCN.
- ▶ Identifier et s'assurer de commandites, de partenariats et d'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.

RÉALISATIONS *(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)*

Voici quelques-unes des réalisations accomplies dans le cadre de l'Objectif 7 pendant le premier semestre de l'exercice 2003-2004 :

- ▶ La campagne Partenariats naturels dont l'objectif est de recueillir 10 millions de dollars (promesses d'engagement) a fixé de nouvelles dates cibles suite à l'approbation de financement reçue pour les exigences de rénovations de l'infrastructure de l'ÉCV et la confirmation du calendrier des travaux. Le MCN a augmenté sa présence dans la collectivité pour la campagne et s'est assuré des occasions de développement et de gérance des donateurs en misant sur des événements à l'ÉCV comme les inaugurations d'expositions, les réunions d'experts, les séances d'information du Projet de rénovations et les activités externes des partenaires.
- ▶ Les promesses de dons à la Campagne communautaire continuent d'augmenter, atteignant presque 50 000 \$, grâce à un groupe central de bénévoles communautaires; la Campagne familiale, quant à elle, approche 250 000 \$. Une activité de reconnaissance dans le cadre de la Campagne du personnel a eu lieu en mai lorsque le legs des membres du personnel, deux chasmosaures, a été présenté officiellement sur la terrasse de l'ÉCV.
- ▶ Le Partenariat fédéral en matière d'information sur la biodiversité (PFIB) anciennement le Partenariat fédéral pour la biosystématique, a obtenu 600 000 \$ de huit agences et ministères fédéraux à vocation scientifique. Les ressources sont utilisées pour valider le concept selon lequel le PFIB est un mécanisme efficace de coordination de l'information en matière de biodiversité au Canada, en particulier pour les dossiers d'importance pour le pays, les provinces et les territoires. Le projet de validation de concept est lié par banque de données au virus du Nil occidental.
- ▶ Les bénévoles ont donné 4 235 heures au Musée, ce qui représente une valeur économique de 69 835 \$ (d'après le salaire horaire moyen pour les services communautaires, commerciaux et personnels au Canada).
- ▶ Il y a eu 73 clients-locataires plein tarif pour un revenu d'environ 151 000 \$. Le nombre de membres a atteint 1 720, une augmentation de 22 p. cent par rapport à la même période l'année dernière. Les recettes pour le publipostage, les redevances et la distribution ont atteint 9 950 \$, excédant de 149 p. cent le montant ciblé. Des contrats ont été signés pour le Réseau canadien CineMuse avec la California Institute of Technology and Science et avec Science World, en Colombie-Britannique.



INDICATEURS DE RENDEMENT

Atteindre la cible de 1 299 000 million de dollars pour les activités génératrices de recettes en 2003-2004. Atteindre la cible de 2 272 000 millions de dollars par des activités de collecte de fonds pour 2003-2004. Porter les ventes brutes par visiteur à 6,07 \$ d'ici à la fin de 2007-2008.

RÉALISATIONS EN REGARD DES INDICATEURS DE RENDEMENT

(du 1^{er} avril au 30 septembre 2003)

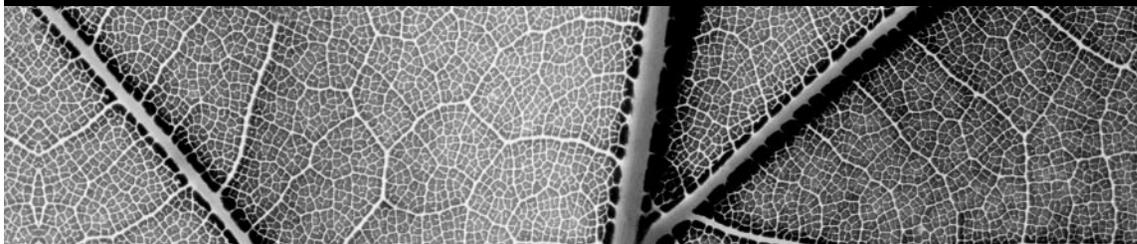
Tableau 4 : Objectifs en matière de revenus autogénérés

(en dollars)

	2002-2003 Actuel	2003-2004 Prévisions	2003-2004 Actuel au 2003-09-30
Activités génératrices de revenus	1 985 000	1 299 000	1 037 000
Collectes de fonds	1 345 000	2 272 000	751 000

Les recettes par visiteur ont été de 6,24 \$.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICATEURS DE RENDEMENT POUR 2004-2005 À 2008-2009



Pour réaliser son mandat et offrir une valeur ajoutée au public, le MCN établit des objectifs, déploie des stratégies précises et mesure son succès selon des normes de rendement définies. La nouvelle vision et le nouveau plan stratégique pour 2003-2008 mettent un accent particulier sur l'édification de la présence du Musée comme institution nationale; cette présence doit reposer sur les valeurs sûres que sont les principales bases d'opération du Musée : l'Édifice commémoratif Victoria et l'Édifice du patrimoine naturel.

Le MCN utilise un processus de révision centralisé pour évaluer les dossiers commerciaux et établir des plans d'exploitation annuels dans le contexte d'un cadre de travail pluriannuel. Ce processus assurera que le MCN possède l'expérience, l'infrastructure et les ressources nécessaires pour réaliser la vision du Musée pour 2008. Des activités et des projets seront éliminés progressivement. D'autres seront adaptés pour mieux tenir compte des priorités stratégiques et des dossiers d'histoire naturelle jugés pertinents pour les Canadiennes et les Canadiens, spécialement le *changement environnemental* – enjeu prioritaire et point central de notre nouveau plan stratégique. Les priorités en 2004-2009 sont les suivantes :

- ▶ Réaliser et promouvoir le rôle de service national du Musée
- ▶ Compléter le réaménagement et le renouvellement des installations du Musée et les projets publics et éducatifs vedettes
- ▶ Soutenir le développement de l'AMHNC et y contribuer
- ▶ Mener la campagne Partenariats naturels à une conclusion réussie et élaborer une structure et des systèmes pour assurer l'appui externe et la participation à long terme

Le plan stratégique compte sept objectifs : cinq liés aux tâches fondamentales et deux aux services corporatifs. Parmi ses pratiques de gestion continues, et en utilisant le Cadre d'indicateurs de rendement, le MCN évalue et redresse ses stratégies pour assurer la pertinence et l'efficacité constante des programmes, des services et des activités.

OBJECTIF 1

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

Les activités de recherche du MCN seront complètement intégrées à d'autres fonctions du Musée, reconnues par les pairs et le public, et une gamme d'activités de recherche traitera du changement environnemental. Un plan national de collections sera établi et le MCN sera reconnu comme participant actif dans un effort national pour rendre les collections du Musée accessibles et utiles aux Canadiennes et aux Canadiens. Les projets éducatifs du MCN seront reconnus par les clients et les pairs comme source d'information pertinente ayant trait à l'environnement et à la place que nous y occupons.

STRATÉGIES

1. Créer et rendre accessibles des programmes de recherche, l'augmentation, la documentation et les services aux collections ainsi qu'une gamme de programmes et de services éducatifs qui sont en accord avec les dossiers d'histoire naturelle importants pour les Canadiennes et les Canadiens et traite de ces dossiers.
2. Étendre les efforts conjoints à d'autres agences fédérales et partenaires de portefeuille pour créer et distribuer les ressources d'information à des publics canadiens variés.



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 692 000 dossiers de collection (soit 25 p. cent de la collection totale pouvant être cataloguée) accessibles en ligne d'ici à 2008-2009 pour une moyenne de 30 000 unités enregistrées annuellement. Augmenter l'utilisation des collections du MCN d'ici à 2008-2009 (taux qui sera établi à la fin de 2003-2004 après une année de collecte de données). Les programmes éducatifs créés devraient posséder au moins la moitié des caractéristiques établies. Accroître le nombre annuel de visites uniques au site Web à 3,75 millions d'ici à la fin de 2008-2009. Maximiser le nombre de produits, de publications et de services créés annuellement.

OBJECTIF 2

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

L'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada (AMHNC) comptera des membres dans toutes les régions du pays et aura un calendrier régulier de réunions. Elle élaborera et mettra en œuvre les stratégies nationales pour les collections et les projets conjoints dans les domaines de la recherche et de l'éducation. En outre, pour aborder les besoins plus grands des Canadiennes et des Canadiens en services et produits muséaux, une série de projets institués par le MCN conjointement avec divers partenaires fédéraux seront lancés. L'expérience du MCN avec ces projets en partenariat sera documentée et partagée avec les communautés muséales et de protection du patrimoine.

STRATÉGIES

1. Élaborer et mettre en œuvre des stratégies nationales pour la recherche, les collections et l'éducation en consultation et en collaboration avec l'AMHNC et d'autres partenaires fédéraux et externes.
2. Organiser et présenter – lors de réunions professionnelles avec des partenaires et des agences comme l'AMC, l'ACCS), les rapports et les démonstrations de nouvelles méthodes, techniques et possibilités afférentes, à titre d'exemple de meilleures pratiques et de démarches novatrices muséales.

INDICATEURS DE RENDEMENT

En 2004-2005, mener deux projets/activités avec l'Alliance des musées d'histoire naturelle du Canada qui étudient les dossiers importants pour les Canadiennes et les Canadiens. La mesure du succès sera déterminée et évaluée une fois les projets complètement élaborés et mis en œuvre. Ces mesures détermineront le degré de renforcement des capacités atteint par les musées canadiens d'histoire naturelle et autres partenaires. Augmenter l'apport du Musée à l'AMC et à l'ACCS par des présentations, la participation à des groupes d'intérêts spéciaux, l'organisation de comités, etc. (Fréquence à être établie d'ici à la fin de 2003-2004).

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 sera considéré comme le « Champion des meilleures pratiques » pour ce qui est de faire participer ses publics clés au moyen de ses expositions, de sa programmation publique et de son site Web. Le MCN sera reconnu comme un contributeur important pour l'élaboration de politiques publiques et gouvernementales.

STRATÉGIES

1. Créer des forums nationaux où il y aura discussion, débat et diffusion de l'information sur des dossiers environnementaux qui préoccupent les Canadiennes et les Canadiens.
2. Élaborer et mettre en œuvre des mécanismes officiels pour sensibiliser les décideurs gouvernementaux aux questions d'histoire naturelle.
3. Faire valoir l'engagement et la participation de l'AMHNC et d'autres partenaires dans la définition et la présentation de choix de politiques publiques auprès du gouvernement.



INDICATEURS DE RENDEMENT

Élaborer cinq nouveaux forums durant l'année 2004-2005. D'ici à la fin de 2004-2005, le MCN est présent dans 20 associations et organismes nationaux et internationaux qui traitent du changement environnemental. Deux propositions de politiques publiques sont présentés au gouvernement en 2004-2005.

OBJECTIF 4

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

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

STRATÉGIES

1. Par la mise en place du processus fondé sur les compétences, donner aux membres du personnel la possibilité de travailler par approches intégrées, comme des partenariats, des réseaux et des équipes multidisciplinaires. Cette démarche sera évidente dans les programmes courants de formation, de planification de la relève, de dotation et de gestion du rendement.
2. Mettre le cadre de travail en pratique pour évaluer les partenariats actuels et pour modifier les ententes de partenariats au besoin.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Offrir annuellement pour chaque employé quatre jours de perfectionnement professionnel pour adapter les compétences à la nouvelle vision. Augmenter la valeur des nouveaux partenariats en présentant en moyenne 50 p. cent des critères d'évaluation de partenariats d'ici à 2008-2009.

OBJECTIF 5

Assurer que le programme de renouvellement de l'ÉCV contribue à la réalisation de la vision

Les rénovations de l'ÉCV et la nouvelle programmation seront achevées comme prévu et à l'intérieur des paramètres budgétaires, tout en gardant l'édifice ouvert au public. La sécurité et la santé des visiteurs, du personnel et des collections sera assurée tout au long du projet. Celui-ci appuiera de façon évidente la programmation et les objectifs du MCN.

STRATÉGIES

1. Aborder les exigences en matière de santé et de sécurité pour l'infrastructure de l'ÉCV.
2. Créer un mécanisme de révision pour assurer que les décisions de planification et de programmation de l'ÉCV soient prises en fonction des principes de la nouvelle vision.
3. Développer la Galerie de l'eau, la Galerie de l'être humain et autres programmes en collaboration avec d'autres partenaires muséaux comportant des éléments localisés à Ottawa ainsi qu'ailleurs au Canada.
4. Maintenir à l'ÉCV une programmation et des services de base aux visiteurs durant le Projet de rénovations pour assurer que le MCN et l'ÉCV demeurent visibles et que la clientèle locale soit gardée.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Les phases 1 et 2 de l'ÉCV du Projet de rénovations et de la programmation sont complétées à la fin de 2006-2007 et les phases 3 et 4 sont terminées à la fin de 2008-2009. Conserver un taux de fréquentation qui tient compte des impacts des travaux de construction et de rénovations à l'ÉCV sur les visiteurs (évaluation du nombre de visiteurs annuellement - 2004-2005 : 170 000, 2005-2006 : 125 000, 2006-2007 : 260 000, 2007-2008 : 260 000, 2008-2009 : 280 000). Atteindre et conserver 15 p. cent de parts de marché des visiteurs dans les musées de la Région de la capitale nationale d'ici à la fin de 2008-2009.



OBJECTIF 6

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

Le MCN fera en sorte que tous les systèmes de soutien de l'établissement 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 pour les Canadiennes et les Canadiens.

STRATÉGIES

1. Gérer les installations.
2. Créer, modifier ou consolider le processus de gestion pour appuyer la vision.
3. Maintenir et améliorer la gestion des systèmes et des services relatifs à l'information.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Entretien, exploiter et rénover l'ÉCV et l'ÉPN à un niveau qui répond ou qui surpasse le niveau reconnu et accepté de l'industrie pour les musées. Parvenir à réduire de 50 p. cent le temps consacré à la planification à la fin de 2008-2009. En 2004-2005, atteindre un ratio de 5,83 \$ par utilisateur (comprenant les utilisateurs du site Web) et 16,24 \$ par utilisateur (excluant les utilisateurs du site Web). Entretien et améliorer les systèmes et services de gestion de l'information du Musée qui seront surveillés par des indicateurs de rendement propres à chaque système et service.

OBJECTIF 7

Accroître les revenus autogénérés du Musée

Le MCN aura accès à des ressources additionnelles pour rehausser son programme de services et sa valeur pour la population canadienne. Le Musée établira un budget pour ses coûts fixes d'infrastructure; ce budget exigera des investissements prudents et une mise en œuvre bien gérée de son plan d'immobilisations et d'entretien de l'infrastructure à long terme. Des occasions permanentes de production de recettes et d'exploitation commerciale seront créées.

STRATÉGIES

1. Établir une base solide de soutien philanthropique pour le MCN en obtenant des dons ainsi que des commandites privées et publiques et en concluant des partenariats et des alliances.
2. Développer, commercialiser et maximiser les produits et les services d'éducation, de collections et de recherche.

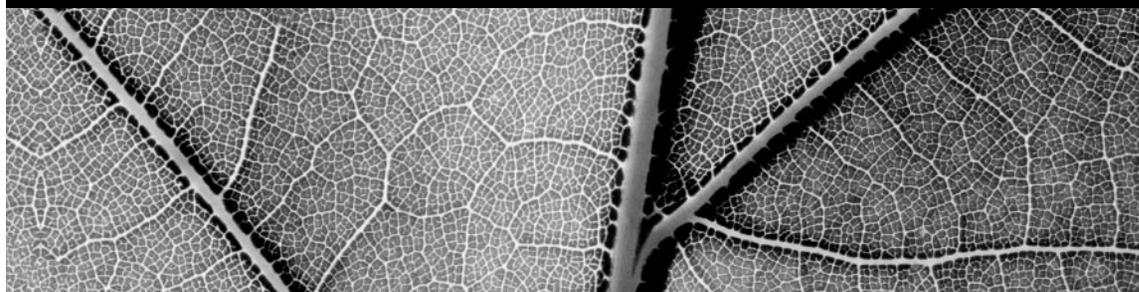
INDICATEURS DE RENDEMENT

Atteindre les objectifs en matière de collecte de fonds indiqués dans le Tableau 5. Atteindre les objectifs en matière d'activités génératrices de revenus autogénérés indiqués dans le Tableau 5. Porter les ventes brutes par visiteur à 6,07 \$ d'ici à la fin de 2008-2009.

Tableau 5 : Objectifs en matières de revenus autogénérés

(en dollars)

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Activités génératrices de revenus	851 350	809 111	1 198 745	1 215 100	1 414 000
Collectes de fonds	3 268 000	3 155 000	4 695 000	1 805 000	905 000



Plan financier quinquennal

Le plan financier représente les prévisions de la société du Musée pour les cinq exercices allant de 2004-2005 à 2008-2009. Le Tableau 1 montre les prévisions par activité selon les niveaux de référence approuvés, ainsi que les prévisions de revenus pour l'exercice courant et pour la période de planification.

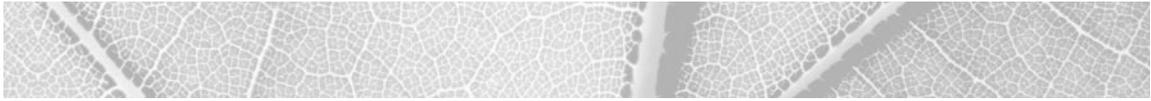
REMARQUE : Le Tableau 1 est un sommaire du budget établi selon la méthode de comptabilité de caisse : il ne peut donc être comparé directement aux états financiers vérifiés de 2002-2003.

Tableau 1 : Sommaire du budget par activité

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

	2002-2003 Résultats	2003-2004 Prévisions	2004-2005 Budget	2005-2006 Budget	2006-2007 Budget	2007-2008 Budget	2008-2009 Budget
Nombre d'employés	169	173	175	175	175	175	175
Recherche	5 295	4 512	4 840	4 910	4 912	4 912	4 912
Collections	6 128	6 087	6 365	6 461	6 465	6 465	6 465
Éducation du public	10 474*	10 581*	10 870	10 461	12 381	9 507	8 806
Rénovations de l'ÉCV	3 000	18 000	36 000	30 000	27 000	24 000	24 000
Services corporatifs	5 289	5 249	5 477	5 556	5 559	5 559	5 559
Gestion	1 533	1 474	1 689	1 698	1 699	1 699	1 699
Total partiel	31 719	45 903	65 241	59 086	58 016	52 142	51 441
Moins les revenus	(3 330)	(3 250)	(4 119)	(3 964)	(5 894)	(3 020)	(2 319)
Crédits parlementaires	28 389	42 653	61 122	55 122	52 122	49 122	49 122

* Ces chiffres ont été reclassés afin de refléter l'ajout de l'activité « Rénovations de l'ÉCV » pour le plan d'entreprise 2004-2005.



Budget annuel

BUDGET D'EXPLOITATION ET D'IMMOBILISATIONS DE 2004-2005

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)

	2002-2003 Réal	2003-2004 Approuvé	2003-2004 Prévu	2004-2005 Proposé
Exploitation	27 285	26 885	27 268	29 709
Immobilisations	4 434	18 635	18 635	35 532
Moins les revenus	(3 330)	(3 571)	(3 250)	(4 119)
Crédits parlementaires	28 389	41 949	42 653	61 122

L'augmentation des crédits parlementaires et des dépenses en immobilisations entre les prévisions de 2003-2004 et celles de 2004-2005 s'explique par l'approbation d'investissements supplémentaires au Projet de rénovations à l'ÉCV qui seront capitalisées et amorties quand les phases importantes du projet seront complétées.

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)

	2002-2003 Résultats	2003-2004 Prévisions	2004-2005 Pro forma	2005-2006 Pro forma	2006-2007 Pro forma	2007-2008 Pro forma	2008-2009 Pro forma
Actif							
À court terme							
Encaisse et placements à court terme	5 974	6 296	6 625	6 991	7 497	8 041	8 622
Débiteurs							
Clients	288	350	350	350	350	350	350
Ministères et organismes du gouvernement	1 961	700	700	700	700	700	700
Frais payés d'avance	754	500	500	500	500	500	500
	8 977	7 846	8 175	8 541	9 047	9 591	10 172
Encaisse, placements à court terme et débiteurs affectés	1 014	1 047	797	547	627	607	587
Collections	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	38 781	55 422	88 655	114 101	136 515	153 828	171 817
	48 773	64 316	97 628	123 190	146 190	164 027	182 577
Passif							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
Fournisseurs	2 847	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Ministères et organismes du gouvernement	2 236	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Tranche à court terme – obligation découlant d'une location-acquisition	219	241	267	294	325	359	396
Revenus et crédit parlementaire reportés	2 951	50	50	50	150	150	150
Avantages sociaux futurs	184	219	254	289	324	359	394
	8 437	4 510	4 571	4 633	4 799	4 868	4 940
Obligation découlant d'une location-acquisition	32 924	32 683	32 415	32 121	31 796	31 438	31 042
Financement des immobilisations reporté	9 522	27 313	61 733	88 178	111 594	129 908	148 899
Avantages sociaux futurs	1 436	1 465	1 494	1 524	1 554	1 585	1 617
Apports reportés	962	712	462	212	192	172	152
	53 281	66 683	100 675	126 668	149 935	167 971	186 650
Dotation	285	285	285	285	285	285	285
Avoir du Canada	(4 793)	(2 652)	(3 332)	(3 763)	(4 030)	(4 229)	(4 358)
	48 773	64 316	97 628	123 190	146 190	164 027	182 577



État n° 2 : État des résultats et de l'Avoir du Canada

(en milliers de dollars)

	2002-2003 Résultats	2003-2004 Prévisions	2004-2005 Pro forma	2005-2006 Pro forma	2006-2007 Pro forma	2007-2008 Pro forma	2008-2009 Pro forma
Revenus							
Opérations commerciales	1 324	1 143	401	308	810	819	978
Apports	1 345	1 670	3 268	3 155	4 695	1 805	905
Programmes éducatifs	279	148	157	205	90	97	137
Intérêts créditeurs	243	250	250	250	250	250	250
Services scientifiques	85	34	38	41	44	44	44
Divers	54	5	5	5	5	5	5
	3 330	3 250	4 119	3 964	5 894	3 020	2 319
Dépenses							
Coût du personnel	13 930	14 270	14 692	14 959	14 959	14 959	14 959
Intérêts sur obligation découlant d'une location-acquisition	3 302	3 281	3 259	3 233	3 206	3 175	3 141
Exploitation et entretien des édifices	2 704	2 019	3 930	3 924	3 683	3 534	2 548
Services professionnels et spéciaux	2 481	900	900	900	900	900	400
Amortissement des immobilisations	1 693	1 994	2 299	2 538	5 468	6 434	7 106
Impôts fonciers et contrats de location d'immeubles	1 604	1 758	1 758	1 758	1 758	1 758	1 758
Expositions	1 573	1 979	2 146	3 093	2 426	800	500
Gestion de l'information, infrastructure et systèmes	1 235	1 306	1 178	1 178	1 178	1 178	1 178
Marketing et communications	797	550	550	700	500	500	500
Réparation et entretien	779	400	400	400	400	400	200
Frais de déplacement	515	300	300	300	300	300	225
Fret et transport	91	75	75	75	75	75	50
Acquisitions d'articles pour les collections	25	4	4	4	4	4	4
Divers	44	10	10	10	10	10	10
	30 773	28 846	31 501	33 072	34 867	34 027	32 579
Résultats d'exploitation nets avant financement public	(27 443)	(25 596)	(27 382)	(29 108)	(28 973)	(31 007)	(30 260)
Crédit parlementaire	25 378	27 737	26 702	28 677	28 706	30 808	30 131
Résultats d'exploitation nets	(2 065)	2 141	(680)	(431)	(267)	(199)	(129)
Avoir du Canada, au début de l'exercice	(2 728)	(4 793)	(2 652)	(3 332)	(3 763)	(4 030)	(4 229)
Avoir du Canada, à la fin de l'exercice	(4 793)	(2 652)	(3 332)	(3 763)	(4 030)	(4 229)	(4 358)

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. L'état des résultats et de l'Avoir du Canada reflète donc les intérêts découlant du contrat de location-acquisition ainsi que les frais d'amortissement venant de la comptabilisation de l'édifice comme immobilisation. La comptabilisation des dépenses associées à l'édifice de Gatineau a un impact négatif important sur l'états 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)

	2002-2003 Résultats	2003-2004 Prévisions	2004-2005 Pro forma	2005-2006 Pro forma	2006-2007 Pro forma	2007-2008 Pro forma	2008-2009 Pro forma
Activités d'exploitation							
Encaissements – clients	4,336	2,613	3,869	3,714	5,744	2,770	2,069
Encaissements – crédit parlementaire	23,488	25,578	25,590	27,138	24,240	25,375	24,027
Décaissements – personnel et fournisseurs	(26,138)	(24,586)	(26,129)	(27,486)	(26,148)	(24,372)	(22,285)
Intérêts reçus	273	250	250	250	250	250	250
Intérêts versés	(3,303)	(3,281)	(3,259)	(3,233)	(3,206)	(3,175)	(3,141)
	(1,344)	574	321	383	880	848	920
Activités de financement							
Remboursement de l'emprunt auprès du ministère du Patrimoine canadien	(377)	–	–	–	–	–	–
Crédit parlementaire utilisé pour l'achat de biens immobilisés amortissables	3,922	18,635	35,532	27,984	27,882	23,747	25,095
Obligation découlant d'une location-acquisition	(198)	(219)	(242)	(267)	(294)	(324)	(359)
Augmentation de la dotation	5	–	–	–	–	–	–
	3,352	18,416	35,290	27,717	27,588	23,423	24,736
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations	(4,434)	(18,635)	(35,532)	(27,984)	(27,882)	(23,747)	(25,095)
Diminution (augmentation) de l'encaisse, placements à court terme et débiteurs affectés	5	(33)	250	250	(80)	20	20
	(4,429)	(18,668)	(35,282)	(27,734)	(27,962)	(23,727)	(25,075)
(Diminution) augmentation de l'encaisse et des placements à court terme	(2,421)	322	329	366	506	544	581
Encaisse et placements à court terme, au début de l'exercice	8,395	5,974	6,296	6,625	6,991	7,497	8,041
Encaisse et placements à court terme, à la fin de l'exercice	5,974	6,296	6,625	6,991	7,497	8,041	8,622