



PLAN d'entreprise

1 9 9 9 - 2 0 0 0 À 2 0 0 2 - 2 0 0 3

sommaire

Budget d'exploitation et d'immobilisation
pour l'exercice budgétaire 1999-2000

Canada



PLAN **d'entreprise**
1 9 9 9 - 2 0 0 0 À 2 0 0 2 - 2 0 0 3
sommaire

**Budget d'exploitation et d'immobilisation
pour l'exercice budgétaire 1999-2000**

CONSEIL d'administration

Président du conseil

FRANK LING Rockcliffe Park (Ontario)

Vice-présidente du conseil

LOUISE BEAUBIEN-LEPAGE Outremont (Quebec)

Administrateurs

LOUIS ARCHAMBAULT Boisbriand (Québec)

R. KENNETH ARMSTRONG Peterborough (Ontario)

PATRICIA BECK Saskatoon (Saskatchewan)

JANE DRAGON Fort Smith (Territoires du Nord-Ouest)

JOSÉ FAUBERT Mont-Royal (Québec)

JORDAN LIVINGSTON Hamilton (Ontario)

ARTHUR W. MAY St. John's (Terre-Neuve)

GARRY PARENTEAU Fishing Lake (Alberta)

ROY H. PIOVESANA Thunder Bay (Ontario)

Direction

JOANNE DICOSIMO Présidente-directrice générale

COLIN C. EADES Secrétaire de la société, Vice-président,
Services de gestion et chef de l'exploitation

Imprimé sur papier contenant 20 p. 100 de fibres recyclés.

*Résumé du plan d'entreprise – équipe responsable : Joanne Charette, Colin Eades, Lynne Ladouceur
Traduction : ComTra Inc.; Conception et production : Accurate Design & Communication*



TABLE **des** matières

Mandat	2
Objet des politiques officielles	4
Profil de la Société	4
Priorités stratégiques	6
Objectifs, stratégies et indices de rendement	15
Sommaire financier	17
États financiers	18



Musée
canadien de la

Canadian
Museum of

NATURE

mandat

MUSÉE **canadien** de la nature

Le Musée canadien de la nature (MCN) a été constitué en société d'État le 1^{er} juillet 1990 par la *Loi sur les musées* et rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La *Loi sur les musées* stipule que le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et qu'il doit à ce titre être préservé au profit des générations présentes et futures. Elle reconnaît que chaque musée joue un rôle fondamental dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et représente une source d'inspiration et de connaissance accessible à tous.

Le mandat du MCN consiste à « *amener le public, à l'intérieur et à l'extérieur des frontières du Canada, à s'intéresser davantage à l'environnement naturel de façon à ce que ce dernier soit mieux connu, respecté et apprécié.* » 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.* »

OBJET DES POLITIQUES OFFICIELLES

Le Musée canadien de la nature a pour rôle de fournir aux Canadiens l'occasion de découvrir et d'étudier la nature pour apprendre à vivre en équilibre avec elle. Il offre un voyage de découvertes, non seulement au Canada mais aussi dans le reste du monde, sous les mers et dans les profondeurs de la terre.

« Grâce à ses superbes collections, de même que par les recherches et les expositions qui s'y rattachent, avec l'appui de son personnel administratif et scientifique et de ses ressources humaines en programmation, le MCN contribue au partage et à la protection du patrimoine naturel et de l'identité du Canada. »

PROFIL DE LA SOCIÉTÉ

4

C'est la Commission géologique du Canada (CGC), fondée en 1842, qui a monté les premières collections de ce qui allait devenir le Musée canadien de la nature. La CGC a donné naissance au Musée national du Canada en 1927. En 1968, avec l'adoption de la *Loi sur les musées nationaux*, le Musée des sciences naturelles a été officiellement établi. Vingt-deux ans plus tard, la *Loi sur les musées* a constitué le MCN en société d'État distincte et autonome, chargée d'un mandat plus vaste.

Les collections que le Musée possède et préserve (plus de 10 millions de spécimens) représentent de nombreuses années d'exploration, d'observation et de collecte laborieuses. Elles sont au cœur du Musée et constituent la base de sa contribution à la société canadienne car elles permettent d'analyser et de traiter certains des problèmes les plus pressants du monde moderne. Le travail scientifique du MCN varie énormément dans le temps et l'espace. Il couvre un vaste champ d'activités, qui englobe aussi bien la compréhension des secrets d'espèces depuis longtemps disparues que la recherche polaire qui aide à prédire les effets des changements environnementaux.

Les galeries publiques du Musée, à Ottawa, présentent diverses expositions sur la nature, des programmes d'interprétation originaux et dynamiques, des ateliers, des films, des conférences et des démonstrations. Les expositions itinérantes touchent les Canadiens d'un bout à l'autre du pays. Le MCN invite aussi les Canadiens à découvrir et à explorer la nature en leur offrant des produits multimédias, dont un site Web, des vidéos, des disques optiques compacts, des cassettes sonores, des émissions de télévision et des publications populaires.

La société est dirigée par un conseil d'administration dont les 11 membres, venant de toutes les régions du Canada, sont nommés par le gouverneur général en conseil. Le conseil délègue à la présidente la gestion du Musée et rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien.

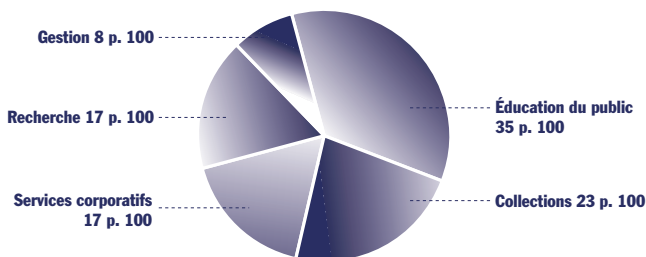
Les 150 employés du MCN sont désormais regroupés dans deux édifices de la région de la capitale nationale. Les salles d'exposition sont installées dans l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV), l'un des jalons historiques les mieux connus d'Ottawa. Les collections, les laboratoires de recherche et les bureaux de l'administration sont logés dans le nouvel Édifice du patrimoine naturel (ÉPN), situé à Aylmer, au Québec. Le Musée loue également un immeuble sur le chemin Industriel, à Ottawa, où il conserve sa colonie de dermestidés (insectes qui nettoient les ossements).

Ressources financières

En 1999-2000, le MCN disposera d'un budget total de 22 364 000 \$, dont 92 p. 100 proviendront de crédits parlementaires et 8 p. 100 seront constitués de revenus auto-générés. Une partie importante du revenu du Musée sert à payer les frais fixes pour les locaux (34 p. 100) et le personnel (44 p. 100).

La *figure 1* montre la répartition du budget. (Les frais fixes sont répartis parmi les activités du Musée selon l'utilisation.)

Figure 1 : Ressources de 1999-2000 par activité



Conformément au mandat du Musée, les dépenses les plus élevées se font dans trois principales sphères d'activité : la recherche, qui comprend la systématique et la recherche appliquée; les collections, qui comprennent l'entreposage, la préservation, la surveillance et la mise à la disposition du public des spécimens; et enfin, l'éducation du public.

PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Les objectifs du MCN pour la période allant de 1999 à 2005 sont les suivants :

- Être reconnu comme chef de file national dans les milieux de l'histoire naturelle et des musées;
- Être une institution scientifique et une source d'information crédible;
- Être un établissement ayant une présence nationale.

Le plan d'entreprise du Musée repose sur une évaluation des priorités stratégiques sur lesquelles doit se pencher l'établissement. Ces priorités ont été déterminées au moyen d'une analyse du rendement récent du Musée, d'un examen de l'environnement externe dans lequel il doit fonctionner et d'une évaluation des ressources dont il dispose.

6

Examen du rendement

Le MCN a discerné trois priorités stratégiques pour la période de planification : le **partage des connaissances du Musée**; la **production de revenus** et l'**efficacité des opérations**. Il a fixé des objectifs, mis au point des stratégies et établi des mesures du rendement en fonction de ces priorités. Les résultats des huit premiers mois de 1998–1999 sont les suivants :

1. Partage, diffusion et promotion de la vaste réserve de connaissances du Musée

Le principal objectif était de promouvoir chez les Canadiens un sens plus aigu de leur patrimoine national et de leur identité géographique commune grâce à l'appréciation et à la compréhension de l'histoire naturelle du Canada et d'arriver à partager et à communiquer plus efficacement les connaissances du Musée. Quatre stratégies ont été arrêtées à cette fin, chacune étant assortie de ses propres indices de rendement.

A. Mener des recherches basées sur les collections pour acquérir de nouvelles connaissances ayant une valeur prédictive et permettant de traiter des questions d'intérêt social

Le MCN a entrepris trois grands projets de recherche sous les titres généraux *Enjeux en matière de biodiversité*, *Études paléobiologiques* et *Éléments rares*. Le projet sur la biodiversité de la rivière Rideau constitue l'un des principaux éléments des Enjeux en matière de biodiversité. Il a achevé, pendant la période à l'étude, une

Le MCN a discerné trois priorités stratégiques pour la période de planification : le partage des connaissances du Musée; la production de revenus et l'efficacité de l'exploitation.

première saison de relevés très fructueuse. Parmi les autres éléments de ce volet de la recherche, signalons une étude de la flore panarctique, l'organisation du Symposium international sur les diatomées, ainsi que des conférences données dans le cadre des troisièmes cours d'été sur la biodiversité et la systématique. Le rôle de la Commission biologique a été élargi par l'ajout d'un module préliminaire en parasitologie. Une grande partie des activités entreprises dans le cadre des Études paléobiologiques ont porté sur la planification de la galerie des fossiles, qui devrait ouvrir ses portes à l'Édifice

commémoratif Victoria en 2001. Quant au projet sur les éléments rares, il a consisté en une participation active à la 17^e réunion de l'Association internationale de minéralogie (AIM), à laquelle on a présenté deux propositions pour la reconnaissance de nouvelles espèces minérales.

Le MCN assume la présidence du Partenariat fédéral sur la biosystématique (PFB), dont il coordonne les activités. Le PFB réclame le développement des compétences en systématique essentielles à l'avenir du Canada. L'un de ses projets principaux consiste à établir d'ici 2000–2001 une liste officielle des espèces canadiennes. Parmi les nombreux autres partenaires de travail du Musée se trouvent le Bureau de la convention sur la biodiversité (Environnement Canada), le Comité sur le statut des espèces menacées de disparition au Canada et le Réseau d'évaluation et de surveillance environnementales (RÉSE). Beaucoup de choses se font au gouvernement dans ce domaine avec le projet de loi sur les espèces menacées et le MCN a joué un rôle actif en fournissant les conseils scientifiques nécessaires à une mise en application efficace.

Indices de rendement

La productivité de la recherche se mesure selon le nombre de publications revues par un comité de lecture par rapport à l'effectif scientifique total. On a établi le ratio annuel à une moyenne de deux publications par année par employé (le ratio de 0,95 indiqué dans le résumé de l'an dernier représente un total annuel partiel). Ce ratio est conforme à l'objectif pour l'exercice courant et l'on s'attend à ce qu'il se maintienne.

B. Constituer, préserver et rendre accessibles une source d'information sur les collections et les données connexes afin d'appuyer la recherche et les programmes publics.

Le Musée a travaillé avec l'Association des musées canadiens (AMC) à l'établissement d'un consortium de la recherche et des collections entre les établissements d'histoire naturelle du Canada. Le MCN est demeuré un partenaire actif de l'Initiative d'information sur la biodiversité canadienne (IIBCan) en travaillant à la réalisation d'un projet visant à rendre accessibles les bases de données nationales sur l'histoire naturelle et dont le premier module porte sur « Les papillons au Canada ».

Indices de rendement

Le Système de gestion de l'information sur les collections (Multi MIMSY) est maintenant opérationnel et les plans de saisie et de conversion des données devraient être au point d'ici la fin de l'exercice financier en cours. Le plan d'enrichissement des collections avance conformément à l'échéancier établi et devrait être achevé, comme prévu, en 1999-2000. Le plan de prévention des désastres devrait être achevé au dernier trimestre de l'exercice financier en cours.

C. Créer et maintenir divers produits éducatifs et diverses expositions interactives et multimédias afin d'accroître la connaissance et l'appréciation de la nature dans tout le Canada.

Parmi les programmes qui ont remporté un franc succès au cours de cette période, signalons « L'Odyssée arctique », « Découvrez le Canada : une célébration de la nature au Canada » et « Sur les sentiers de la loutre ». Un grand nombre d'activités et d'expositions ont été organisées en collaboration avec des organismes locaux, afin d'assurer la participation du Musée à la vie de la collectivité. Les programmes conçus à l'intention des écoles ont été repensés en fonction du nouveau programme d'enseignement des sciences et de la technologie en Ontario, comme ils l'avaient été en fonction du programme québécois d'enseignement des sciences naturelles. On a ajouté davantage de contenu canadien à l'exposition « Monarca : papillons sans frontières », qui a entrepris en septembre, à partir de Sherbrooke, au Québec, une tournée pan-canadienne. On a commencé à planifier une exposition du millénaire intitulée « Trouvailles et trésors ». Le 7^e album de la série « Le parfait petit

dinosaure » a été publié. Le programme d'extension des services par la télévision a été enrichi d'une production d'une demi-heure et d'une série de six émissions portant sur le projet d'étude de la biodiversité de la rivière Rideau. Les visites au site Web ont considérablement augmenté, passant de 30 000 au premier trimestre à 79 000 au troisième.

Le Musée a eu le plaisir d'accueillir en 1998-1999 dix stagiaires, qui ont collaboré à diverses entreprises, dont des projets communs du MCN et de l'AMC et la mise sur pied d'une banque de données contenant des images du MCN.

Indices de rendement

La capacité du Musée d'attirer les visiteurs est l'un des signes qu'il réussit à promouvoir, par ses programmes et ses expositions, une meilleure appréciation et une meilleure compréhension de l'histoire naturelle du Canada. Les statistiques de fréquentation depuis le début de l'année indiquent une légère augmentation par rapport à la période correspondante l'année dernière, malgré la hausse des frais d'admission. Cela s'explique par l'organisation de plusieurs nouveaux événements et par l'amélioration du programme de promotion et des relations avec les médias.

D. Organiser une campagne de communication nationale pour positionner les produits et services du MCN de manière à accroître l'intérêt du public

Le MCN prépare une stratégie de communication d'entreprise qui lui permettra d'entrer de plain-pied dans le nouveau millénaire. Cette stratégie mettra l'accent sur l'établissement de liens avec la collectivité et sur les initiatives à l'échelon local. Le Musée a déjà créé des liens avec d'autres organismes de même nature, dont la Bamfield Marine Station, la Société géographique royale du Canada, l'Insectarium de Montréal, la Commission de la capitale nationale et les musées provinciaux et régionaux.

La couverture des activités et découvertes du MCN par la presse a considérablement augmenté tant en français qu'en anglais. À la radio, elle a augmenté dans son ensemble dans la région de la capitale nationale et s'est accrue de 17 p. 100 en français. Le Musée a remporté six prix pour sa publicité originale lors du gala de 1998 de l'Advertising and Sales Association (ASA).

Figure 2 : Auditoire

	1997-1998 Résultats	1998-1999 Projection	1998-1999 Résultats (au 98/11/30)
Fréquentation de l'ÉCV	258 590	250 000	197 554
Fréquentation après les heures	35 294	52 800	22 026

Indices de rendement

Encore une fois, le nombre de visiteurs montre que la stratégie employée par le MCN pour accroître l'intérêt et l'appui du public a été couronnée de succès. En moyenne, au cours de la période de huit mois considérée, l'ÉCV a reçu chaque mois 3 000 visiteurs de plus qu'en 1998-1999. Dans l'ensemble du pays, la fréquentation aux expositions itinérantes a été en tous points conforme aux prévisions établies. Pour ce qui est des émissions diffusées localement, dès la fin de novembre on avait presque atteint le nombre d'auditeurs prévu pour la fin de l'année. Quant aux visites au site Web, elles ont considérablement augmenté.

2. Production de revenus

L'objectif dans ce domaine était d'accroître les revenus autogénérés et les autres ressources. Plusieurs stratégies ont été élaborées à cette fin.

On a constitué une équipe de développement et élaboré un plan de financement par le biais de dons provenant de particuliers, de collectivités, de sociétés et de fondations. On a effectué une étude de faisabilité d'une campagne de financement en vue de la mise sur pied de nouvelles expositions à l'ÉCV. Une grille de tarifs a été établie pour les services de consultation. Les droits d'entrée, les activités éducatives, les locations, les ventes de produits et les revenus de stationnement ont tous contribué de manière importante aux revenus d'exploitation du Musée. Un des chercheurs du Musée a obtenu une bourse de 27 000 \$ de la National Geographic Society et le Musée a intensifié ses efforts pour obtenir davantage de subventions de recherche.

Indices de rendement

Il y a tout lieu de croire que les objectifs en matière de production de revenus et de collecte de fonds pour la période de planification seront atteints :

Le MCN a entrepris en 1998 un vaste processus de planification dans lequel il a incorporé les points de vue des parties intéressées de tout le Canada.

Figure 3 : Revenus autogénérés (en dollars)

	1997-1998 Résultats	1998-1999 Projection	1998-1999 Résultats (au 98/11/30)
Activités génératrices de revenus	1 531 000	1 408 000	1 060 000
Collectes de fonds	393 000	95 000	75 000

3. Efficacité de l'exploitation

L'objectif était d'améliorer l'efficacité de l'exploitation du MCN par le biais des stratégies suivantes :

A. Mettre en œuvre de nouvelles pratiques de gestion afin de créer un milieu de travail propice à la productivité et à l'efficacité du personnel

Le MCN a entrepris en 1998 un vaste processus de planification dans lequel il a incorporé les points de vue des parties intéressées de tout le Canada. Un nouveau cadre de gestion des ressources humaines a été établi afin d'aider le Musée à devenir un *organisme en perpétuel apprentissage*. Une entente a été conclue avec l'IPFPC et l'AFPC, même s'il reste encore à négocier la rémunération au rendement. Une révision des services de gestion et des services communs a été amorcée, au cours de laquelle plus de 150 questions seront examinées.

B. Poursuivre le développement de nouveaux systèmes d'information de gestion simplifiés et intégrés

L'acquisition et le déploiement des nouveaux systèmes d'information de la société (Système d'information sur la gestion des collections, SIGF, SIRH et Système de billetterie et de réservation de l'ÉCV) progressent suivant l'échéancier fixé. Avec leur mise en application, les systèmes vitaux seront compatibles à l'an 2000. Des normes ont été établies en matière de logiciel et de matériel, un plan global concernant les ordinateurs personnels a été achevé et mis en œuvre et l'élaboration d'un nouveau plan des technologies de l'information a été entreprise. Le système d'archives est en voie d'être repensé. Un nouveau contrat de services informatiques de base a été signé et exécuté avec Compaq (autrefois Digital).

C. Plan directeur pour l'Édifice commémoratif Victoria (ÉCV)

Un plan directeur à long terme entièrement intégré pour l'ÉCV a été mis au point en décembre. Il a été conçu de manière à corriger les insuffisances de cet édifice historique en ce qui concerne la santé, la sécurité et la conformité au Code du bâtiment et à accroître la satisfaction des visiteurs et l'efficacité opérationnelle. Le plan directeur intègre les questions de budget et d'infrastructure dans un vaste projet de réaménagement et de réorganisation de l'espace réservé au public. La rénovation de l'ÉCV est conditionnelle à l'obtention de crédits gouvernementaux pour la réfection des installations. Une fois l'attribution de ces crédits confirmée, on pourra lancer la campagne de financement auprès du secteur privé en vue de revitaliser les expositions et la programmation.

12

Environnement externe

Le Musée canadien de la nature et plusieurs autres musées nationaux se disputent les visiteurs de la région de la capitale nationale. Le MCN a l'avantage de se concentrer sur la nature, d'avoir des expositions et des programmes reposant sur une base scientifique et de pouvoir offrir aux visiteurs une expérience interactive avec les spécimens. Il s'ensuit que, malgré les grandes expositions présentées par deux autres musées nationaux et malgré la hausse des droits d'entrée, la fréquentation du MCN a augmenté légèrement.

Le MCN attire surtout les jeunes familles de classe moyenne. Plus de 70 p. 100 sont de langue anglaise et viennent de l'Ontario, mais grâce à une vigoureuse campagne publicitaire dans les médias de langue française, les visiteurs francophones et québécois se font plus nombreux. Distraire les enfants, voilà le but principal explicite des visiteurs du MCN et il est clair qu'ils sont très satisfaits, surtout des activités où ils peuvent « participer et toucher ».

Parmi les galeries principales, Les Dinosaures, Les Oiseaux et les Mammifères au Canada, les Mal-aimés et la galerie de minéralogie Viola MacMillan sont de loin les préférées, tandis que Les Animaux de la nature, La Vie végétale et La Terre semblent susciter moins d'intérêt. Le thème de l'Arctique demeure très populaire, de sorte que l'exposition « L'Odyssée arctique » se poursuivra encore plusieurs années.

Comme organisme national, le Musée canadien de la nature dépend dans une large mesure des crédits accordés par le gouvernement fédéral. Pour augmenter sa valeur publique, il cherche activement d'autres sources de revenu, notamment des dons

Le Musée canadien de la nature et plusieurs autres musées nationaux se disputent les visiteurs de la région de la capitale nationale.

d'entreprises et de particuliers, des commanditaires et d'autres formes de partenariats avec le secteur privé. Pour accroître son efficacité, le Musée a adopté de nouvelles méthodes comptables approuvées par l'Institut Canadien des Comptables Agréés.

Une étude de consommation confirme que les Canadiens continuent de se préoccuper des questions d'environnement et exigent de recevoir dans ce domaine une information provenant de sources respectées et objectives, mettant l'accent sur les solutions. Le MCN constitue à cet égard une source d'information unique et irremplaçable.

Avec les nouvelles technologies de l'information, les gens n'ont plus à se rendre au musée pour le visiter, ils peuvent le faire de chez eux. Le MCN profite des progrès les plus récents de la technologie informatique interactive pour atteindre le public le plus vaste possible. Son site Web reçoit régulièrement de nouvelles additions : 34 éléments y ont été ajoutés en 1998-1999. Le nombre de visites au site a augmenté de 23 p. 100 au cours du premier trimestre de l'année dernière par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. Non seulement l'autoroute de l'information ouvre le Musée à de nouveaux « visiteurs », mais encore elle facilite aux chercheurs du Musée l'accès aux données et la communication de leurs découvertes à leurs collègues du monde entier.

La ministre du Patrimoine a déclaré que la priorité de son gouvernement est d'intensifier le sentiment d'appartenance des citoyens canadiens. En incitant les Canadiens à voir leur pays sous l'angle de la nature, angle qui transcende les frontières politiques, le MCN contribue considérablement à la réalisation de cet objectif politique national.

Ressources de la société

- Les employés et les bénévoles du MCN sont ses ressources les plus importantes. Ce sont aussi les principaux facteurs qui lui permettent de réaliser son mandat.
- Les vastes consultations nationales avec les parties intéressées ont renforcé l'important rôle national que peut jouer le MCN au sein des communautés scientifiques et muséales et dans le grand public.
- Le MCN est le dépositaire national des collections d'histoire naturelle du Canada. Il préserve environ 10 millions de spécimens qui sont utilisés par des scientifiques du Canada et du monde entier.

- Les recherches du MCN mettent l'accent sur des sujets présentant un intérêt sur le plan social et où les connaissances du Musée en systématique peuvent être utilisées par les scientifiques et les décideurs pour préserver la biodiversité et planifier une utilisation judicieuse des ressources. La systématique est l'étude approfondie de l'évolution et de la situation actuelle des minéraux, des fossiles, des plantes et des animaux.
- La programmation publique du Musée favorise la connaissance de la nature, la culture scientifique et les échanges éclairés au sujet de l'environnement chez tous les Canadiens, en particulier dans les familles ayant de jeunes enfants.

Défis

Les éventuels problèmes de conformité des systèmes vitaux à l'an 2000 ont été réglés par l'acquisition de nouveaux systèmes de gestion des finances, des ressources humaines, des collections et des services aux visiteurs.

14

La restauration de la maçonnerie extérieure de l'Édifice commémoratif Victoria a été terminée en 1998. Il faut maintenant rénover l'intérieur de ce magnifique monument du patrimoine (où le Parlement du Canada s'était installé après l'incendie dévastateur de 1916) si l'on veut protéger la santé et assurer la sécurité des visiteurs et des employés et préserver les spécimens exposés. Un plan directeur de six ans a été établi et une soumission au Conseil du Trésor a été préparée en vue d'obtenir des fonds pour la réparation de l'infrastructure.

Les programmes et les expositions doivent, eux aussi, être constamment renouvelés pour ne pas devenir désuets, pour demeurer stimulants et conserver leur valeur éducative. Le MCN s'efforce de demeurer aux yeux du public une source fondamentale de renseignements objectifs, pertinents et instructifs. Il faut rafraîchir et agrandir les boutiques, les restaurants, les installations de location et les espaces publics afin de mieux recevoir les visiteurs, d'accroître la capacité d'autofinancement du Musée et d'intégrer les connaissances nouvelles en ce qui a trait aux éléments de nature à créer un environnement propice à l'apprentissage dans un établissement voué à l'éducation du public. Une campagne de financement auprès du secteur privé a été conçue pour répondre à ces besoins.

Les frais d'exploitation des installations du MCN (y compris l'infrastructure informatique et la sécurité) absorbent 40 p. 100 des revenus annuels, tandis qu'une autre portion de 44 p. 100 du budget est consacrée au personnel. Ces frais fixes élevés limitent la portée et

l'étendue des services publics que peut offrir le Musée. Par des investissements de capitaux indispensables à court terme, le MCN cherche à acquérir une meilleure visibilité et à mieux servir le public, afin de remplir son mandat avec une vigueur, une imagination et une passion renouvelées.

OBJECTIFS, STRATÉGIES ET INDICES DE RENDEMENT

Le MCN s'est donné quatre objectifs pour la période de planification quinquennale, a élaboré des stratégies en vue de les atteindre et a établi des indices de rendement afin de mesurer les résultats obtenus.

PREMIER OBJECTIF : *Accroître le service au public canadien et l'impact sur la population canadienne en augmentant l'accessibilité aux collections d'histoire naturelle du Canada, en demeurant un centre de référence sur la connaissance scientifique et en organisant des activités de vulgarisation et de diffusion externe à l'échelle du pays.*

STRATÉGIES : Établir un réseau de liens avec d'autres établissements; assurer la concordance entre les activités du MCN et les objectifs politiques du gouvernement; mettre en œuvre un vigoureux programme de recherche; améliorer l'accès aux collections; créer de nouvelles expositions itinérantes; susciter les demandes de renseignements et répondre aux questions par le biais du site Web; renforcer les relations avec les médias; réaliser de nouvelles publications pour le grand public.

INDICES DE RENDEMENT : Les présentations faites par le personnel devant des auditoires professionnels à l'extérieur de la région de la capitale nationale augmenteront de 20 p. 100 (elles passeront de 79 à 95) au cours de la période de planification. Le nombre de publications signées par des employés revues par un comité de lecture sera maintenu à deux par année. On établira en 1999–2000 le nombre minimum de publications non soumises à un comité de lecture à faire paraître chaque année. Le nombre de transactions concernant les collections augmentera de 15 p. 100 (il passera de 20 250 à 23 300) d'ici 2003–2004. Les visites au site Web continueront de se multiplier.

DEUXIÈME OBJECTIF : *Mieux faire ressortir la valeur du travail accompli par l'établissement en communiquant les vastes connaissances du Musée par le biais d'un programme de recherche fondé sur les collections, d'un solide programme d'information du public et de participation aux activités communautaires et d'une variété d'activités de vulgarisation et de diffusion externe.*

STRATÉGIES : Offrir une variété de programmes d'interprétation de grande qualité et proposer aux visiteurs une expérience attirante, agréable et scientifiquement pertinente; améliorer les communications et cibler la publicité afin d'attirer de nouveaux publics et d'inciter les visiteurs à revenir; rendre les visites à l'ÉCV plus agréables en rénovant l'intérieur de l'immeuble et en renouvelant les expositions et les programmes; mettre sur pied des programmes pour les visites d'écoliers et organiser des visites guidées de l'Édifice du patrimoine naturel (ÉPN) à Aylmer.

INDICES DE RENDEMENT : Le nombre de visiteurs augmentera de 2 p. 100 (pour passer de 250 000 à 276 000) d'ici 2003–2004 et même davantage si les investissements en capitaux se font à l'ÉCV. Le nombre minimum de partenariats et de présentations faites par des employés devant des publics externes sera établi en 1999–2000.

TROISIÈME OBJECTIF : Mettre en place, maintenir et améliorer constamment une infrastructure efficace appuyant le travail de l'établissement, *en mettant en place des systèmes et des services d'ensemble et en travaillant à les améliorer.*

16

STRATÉGIES : Assurer la conformité à l'an 2000 et faire les mises à niveau nécessaires; élaborer un processus de planification intégré pluriannuel pour la recherche, les collections et les programmes éducatifs; mettre sur pied un système Intranet; faire l'examen des services communs; mettre en œuvre et faire connaître le plan de ressources humaines du Musée; amorcer la restauration progressive de l'ÉCV.

INDICES DE RENDEMENT : Le coût par utilisateur passera de 12,74 \$ à 11,50 \$ d'ici 2003–2004. Le nombre minimum de jours-personnes consacrés au perfectionnement du personnel sera établi en 1999–2000. Le pourcentage de la masse salariale consacrée au perfectionnement passera de 1,94 p. 100 à 2 p. 100.

QUATRIÈME OBJECTIF : Augmenter les revenus autogénérés *afin de permettre au Musée de mieux s'acquitter des trois volets de son mandat, la recherche, les collections et l'éducation au public.*

STRATÉGIES : Mettre en œuvre un programme de développement; lancer une campagne de financement auprès du secteur privé pour rénover l'ÉCV; donner les programmes éducatifs demandés par des groupes particuliers; accroître le potentiel de revenus de l'ÉCV et de l'ÉPN; augmenter les services de consultation; utiliser pleinement les ententes de distribution, les redevances et le publipostage direct; mettre en œuvre des stratégies de réduction et de récupération des coûts.

INDICES DE RENDEMENT : Les revenus provenant des activités augmenteront d'au moins 2 p. 100 par année, pour atteindre 1 570 000 \$ en 2003–2004. Les ventes brutes par visiteur passeront de 2,45 \$ à 3,40 \$ au cours de la même période. Les promesses de dons et de commandites passeront de 225 000 \$ à un minimum de 300 000 \$ qui sera maintenu. Le nombre de donateurs potentiels sollicités passera de 50 à 25 000. Les revenus provenant de dons passeront de 95 000 \$ à 1 620 000 \$ d'ici 2003–2004.