



Musée de l'agriculture du Canada

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2004-2005 à 2008-2009



RÉSUMÉ DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2004-2005



RÉSUMÉ DU BUDGET DES IMMOBILISATIONS 2004-2005



Musée de l'aviation du Canada



Musée des sciences et de la technologie du Canada



**Société du Musée des sciences
et de la technologie du Canada**

*Musée de l'agriculture du Canada
Musée de l'aviation du Canada
Musée des sciences et de la technologie du Canada*

Canada



Mission

Découvrir et faire connaître le patrimoine scientifique et technologique du Canada afin de mieux faire comprendre et apprécier le rôle que les sciences et la technologie ont joué, et continuent de jouer, dans la transformation du Canada.





TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	1
APERÇU DE LA SOCIÉTÉ	7
Mandat	7
Mission	7
Structure et liens avec le gouvernement	7
Perspective financière	9
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	11
OBJECTIFS CLÉS POUR LA PÉRIODE VISÉE	17
Installations	17
Musée des sciences et de la technologie du Canada	17
Musée de l'aviation du Canada	19
Musée de l'agriculture du Canada	19
Joindre toute la population du Canada	20
Renforcer notre situation financière	24
OBJECTIFS PERMANENTS	25
Préservation du patrimoine	25
La recherche	25
La collection	26
Développement de la collection	28
Gestion de la collection	28
Partage des connaissances	31
Les musées	31
Musée de l'agriculture du Canada	32
Musée de l'aviation du Canada	34
Musée des sciences et de la technologie du Canada	36
Les sites Web	37
Les publications	39
Activités de soutien	40
La production de recettes	40
Les installations	43
L'informatique	45
L'administration	46
RÉSUMÉ FINANCIER 2004-2005 à 2008-2009	47
RÉSUMÉ DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2004-2005	50
RÉSUMÉ DU BUDGET DES IMMOBILISATIONS 2004-2005	52



SOMMAIRE

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada (SMSTC) – anciennement connue sous le nom de Musée national des sciences et de la technologie – a été constituée en société d'État autonome le 1^{er} juillet 1990. À titre d'institution nationale et en tant que composante du portefeuille du Patrimoine canadien, la Société est chargée de la conservation et de la protection du patrimoine technologique et scientifique du Canada, ainsi que de la diffusion des connaissances qui s'y rattachent.

La Société et ses trois musées – le Musée des sciences et de la technologie du Canada, le Musée de l'aviation du Canada et le Musée de l'agriculture du Canada – accueillent au total plus de deux millions de visiteurs par année dans leurs installations et sur leur site Web. Au moyen de leurs expositions, leurs programmes et leurs sites Web, les musées de la Société racontent l'histoire de l'ingéniosité des Canadiennes et des Canadiens et de leurs réalisations en sciences et en technologie, et démontrent de quelle manière ces réalisations ont contribué à bâtir notre pays.

Le gouvernement du Canada continue de mettre l'accent sur l'importance de renforcer le lien entre les citoyens et de créer un environnement qui permette une meilleure compréhension du contexte canadien. En préservant et en célébrant le patrimoine scientifique et technologique du Canada, la Société inculque un sentiment d'identité et de fierté à l'égard des réalisations scientifiques et technologiques du Canada. Grâce à l'engagement du gouvernement et à son appui au rôle que jouent les institutions du patrimoine et culturelles, la Société prévoit que la prochaine période de planification sera fertile en possibilités de faire connaître le vaste éventail du patrimoine scientifique et technologique, et l'avenir qu'il annonce, aux Canadiens quel que soit l'endroit où ils habitent.

OBJECTIFS CLÉS

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a établi cinq objectifs clés pour la prochaine période de planification.

Installations

Comme c'est le cas depuis plusieurs années, la question des installations demeurera primordiale pour la Société. À ce titre, la Société a établi que la construction d'un nouveau **Musée des sciences et de la technologie du Canada** serait sa grande priorité. À la demande du gouvernement du Canada, la Société a entrepris une évaluation des besoins et des coûts relatifs à un nouveau musée des sciences et de la technologie qui permettrait d'abriter et d'exposer adéquatement les réalisations scientifiques et technologiques canadiennes. Les résultats détaillés des études effectuées font état de bon nombre de possibilités à l'égard de la construction par étapes et de l'emplacement du musée. Dans l'immédiat, la Société doit prendre les mesures suivantes : faire valoir le projet auprès des organismes et des ministères publics pertinents afin

d'obtenir du financement ; continuer à réaliser des études de planification permanentes ; manifester son intérêt envers le site déterminé auprès des propriétaires du site ; et élaborer, avec l'appui de la ministre du Patrimoine canadien, un mémoire au Cabinet.

Le nouvel hangar d'entreposage de la collection, dont la construction devrait normalement être achevée au début du prochain exercice financier, permettra de répondre aux besoins actuels relativement à la préservation de la collection du **Musée de l'aviation du Canada**. Outre le hangar d'entreposage, de nouveaux locaux seront aussi construits pour abriter adéquatement la bibliothèque et les archives du musée ainsi que le personnel des services administratifs. Dans le cadre de la conception du nouvel hangar, un plan d'aménagement complet a été élaboré pour le site du musée. Au cours de la période visée, la Société commencera sa recherche de financement pour les étapes ultérieures du projet, à savoir une entrée pour les services d'accueil dans le nouveau bâtiment, une liaison piétonnière entre ce bâtiment et le musée, un atelier de conservation, un nouvel auditorium et une boutique, ainsi qu'une entrée principale redessinée.

La Société a également déterminé la nécessité de régler certaines questions relatives aux installations du **Musée de l'agriculture du Canada** dans le but de répondre à l'augmentation du nombre de visiteurs. Les discussions se poursuivront concernant le plan d'aménagement du musée et des points comme la disponibilité d'un espace chauffé supplémentaire qui permettrait au musée de présenter des expositions à longueur d'année, de procéder à une interprétation plus approfondie de la technologie agricole, grâce à l'exposition d'une plus grande proportion de sa collection (de 1 à 10 %), et d'offrir de plus nombreuses expositions. Tous ces éléments sont essentiels pour la mise en place d'un musée complet.

Joindre toute la population du Canada

En tant qu'institution nationale, la Société s'efforce de rendre sa collection et ses programmes accessibles à tous les Canadiens. Tout en assumant le rôle de chef de file qu'on attend d'une institution nationale, elle collabore et continuera de collaborer avec d'autres institutions et avec des partenaires industriels pour optimiser l'utilisation des ressources et parvenir à des résultats mutuellement avantageux. La Société continuera également à élaborer une stratégie et des objectifs pour ses activités de diffusion.

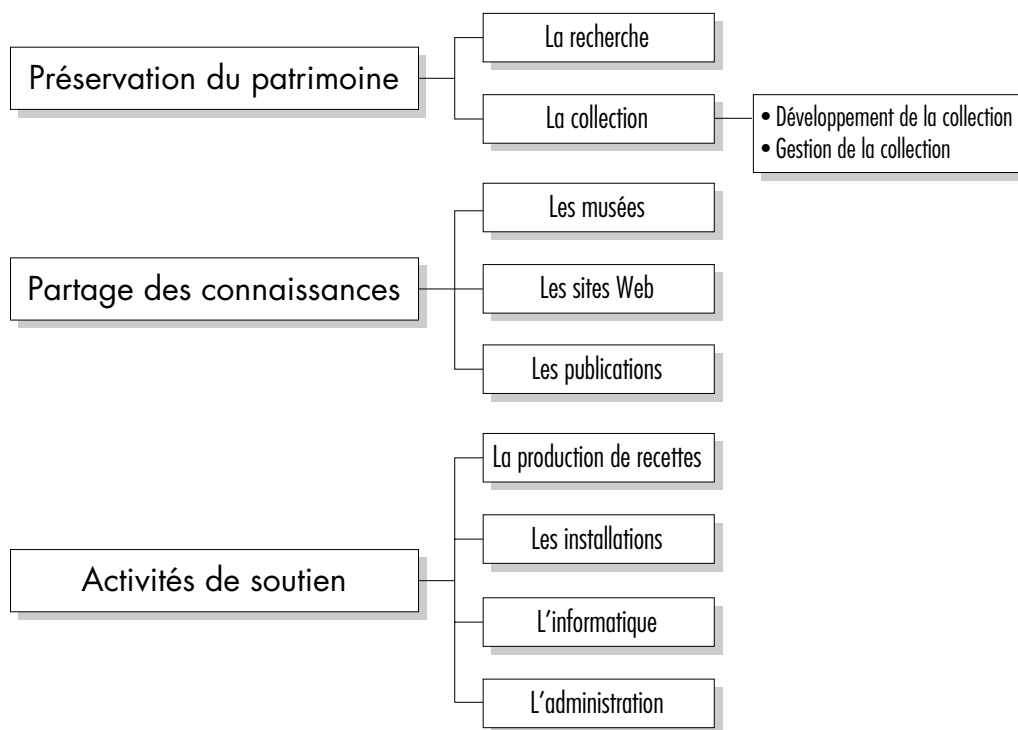
Au cours des dernières années, le nombre des visiteurs virtuels sur les sites Web des musées de la Société a considérablement augmenté et on s'attend à ce que cette augmentation se poursuive au cours de la période de planification. Les sites Web de la Société et l'Internet seront les outils privilégiés pour son programme de diffusion.

Situation financière

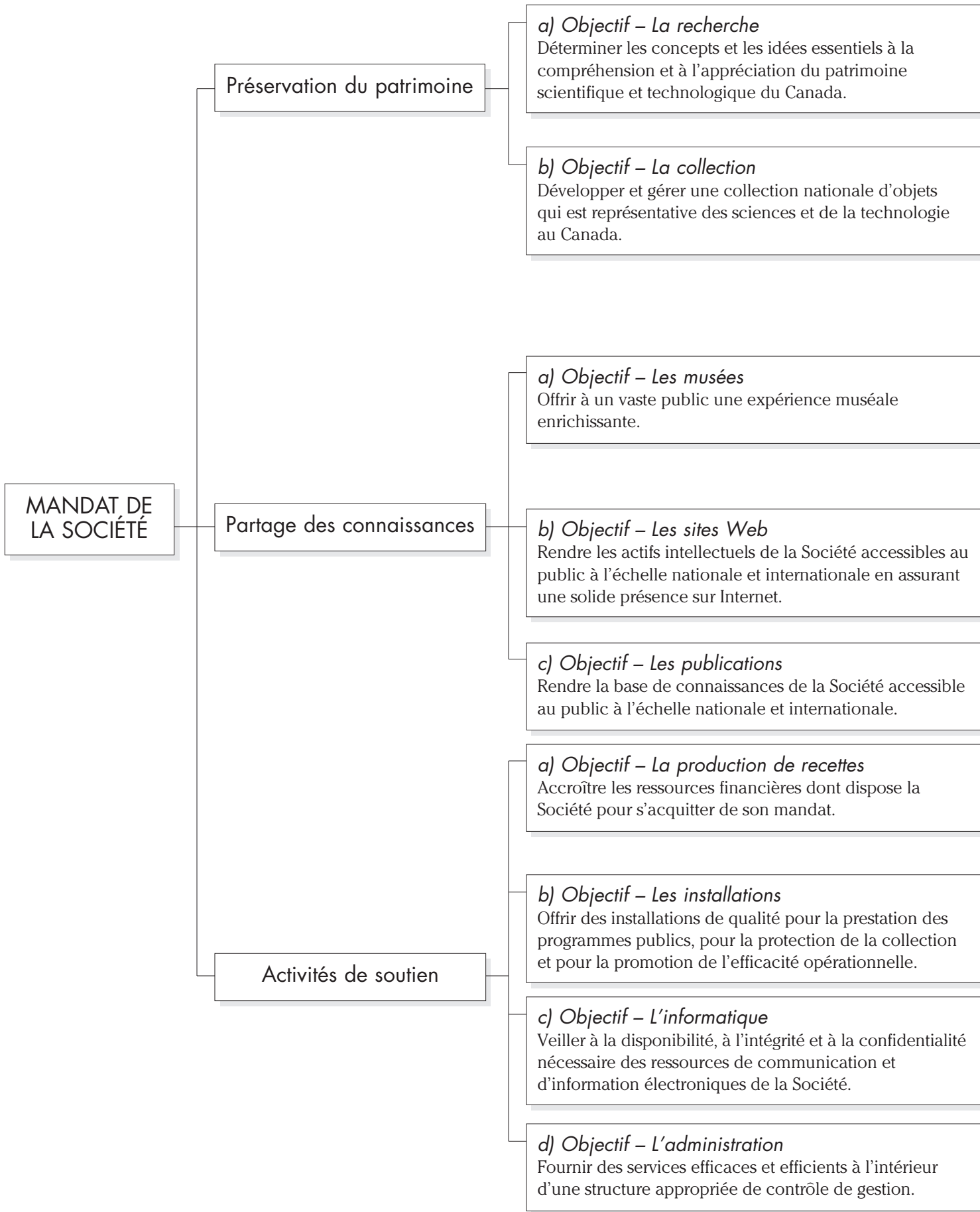
Dans le but de disposer des ressources financières dont elle a besoin pour saisir de nouvelles occasions tout en continuant de mener à bien les activités qui font partie de son mandat, la Société entend redresser sa situation financière globale. Elle poursuivra les efforts entrepris en collaboration avec le ministère du Patrimoine canadien et des organismes centraux pour accroître ses fonds d'exploitation et amoindrir les pressions financières qu'elle subit compte tenu de son statut de société d'État. La Société poursuivra ses efforts pour accroître son efficacité et trouver des façons de s'acquitter de ses responsabilités et d'atteindre ses objectifs avec plus d'efficacité. Elle aura principalement recours à des partenariats, des commandites et des collectes de fonds pour la mise en place de nouvelles activités.

OBJECTIFS PERMANENTS

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a pour mission de préserver et de faire connaître le patrimoine scientifique et technologique du Canada. Trois catégories d'activités principales servent à appuyer son mandat.



Une description détaillée de chaque activité figure plus loin dans le document.



Stratégies

- Déterminer et analyser – en s’inspirant du thème *La transformation du Canada* – les concepts, les idées, les objets et les éléments importants qui ont marqué l’évolution historique de chacun des principaux domaines d’intérêt, afin de constituer la base de connaissances sur le patrimoine scientifique et technologique du Canada.
- Mener à bien les recherches historiques visant à orienter le développement de la collection et fournir les renseignements de base en vue des expositions, des programmes d’interprétation et des présentations Web.

- Déterminer et acquérir les objets, ainsi que la documentation à l’appui, qui reflètent le mieux possible un cadre historique, et retirer de la collection les objets qui ne sont pas compatibles avec ce cadre.
- Assurer l’accès intellectuel à la collection en gérant toute la documentation de manière professionnelle afin de pouvoir en récupérer les données et les adapter à divers moyens de diffusion.
- Tenir à jour des dossiers appropriés pour chaque pièce de la collection selon trois points de vue : sa place et son utilisation dans le musée, son historique et son état de conservation.
- Assurer l’accès physique à la collection en exposant les pièces et en gérant un programme actif de prêts.

- Mettre sur pied des expositions et des programmes inspirés du thème *La transformation du Canada*.
- Tenir à jour un plan de renouvellement des expositions.
- Établir des partenariats afin d’optimiser les possibilités d’élaboration d’expositions et d’élaboration de programmes.
- Suivre de près et évaluer la fréquentation des musées ainsi que les expériences vécues par les visiteurs afin de prendre des décisions éclairées.

- Offrir au public un accès direct à la collection et aux fonds de recherche.
- Proposer de nouveaux produits qui tirent parti des caractéristiques propres à Internet en tant que moyen de communication.
- Promouvoir les musées et les services de la Société auprès d’un public plus vaste et plus précisément défini.
- Établir des partenariats afin d’optimiser le développement des sites Web.

- Offrir une gamme de produits s’adressant tant au grand public qu’aux spécialistes (selon les besoins, une version électronique de la documentation sera créée).

- Rechercher les occasions de produire des recettes par le recouvrement des coûts, les activités commerciales et les activités de développement d’entreprise.
- Faire en sorte que toutes les initiatives visant à produire des recettes respectent les paramètres et l’esprit du mandat.
- Veiller à ce que le coût de production des recettes ne dépasse pas le montant des recettes à percevoir.

- Disposer d’un plan des installations à long terme afin d’utiliser efficacement les bâtiments.
- Faire en sorte que les décisions prises en cours de route quant aux sites des musées de la Société soient conformes aux plans d’aménagement approuvés.
- Appliquer de façon régulière un programme d’inspection des locaux afin d’en assurer l’entretien ponctuel et de veiller à l’application du code du bâtiment et du code de sécurité.

- Fournir des outils qui faciliteront un accès direct aux collections et aux fonds de recherche, tout en répondant aux besoins actuels et en prévoyant les besoins futurs en matière de pratiques commerciales.
- Fournir à la Société des services de soutien informatique efficaces et sûrs dans le cadre d’une saine gestion documentaire.

- Maintenir l’équilibre entre la qualité du service fourni et son coût.
- Faire en sorte que la Société soit gérée de manière efficace, efficiente et économique, et cela, en conformité avec les prescriptions de la loi, les bonnes pratiques commerciales et les normes en matière d’éthique de gestion.
- Établir et/ou négocier un système de rémunération et des conditions de travail qui permettront à la Société de recruter, motiver et garder des employés qualifiés afin de répondre à ses exigences organisationnelles courantes et futures.

Activités principales

Recherche historique.

Évaluations de la collection, catalogage, conservation, entreposage de la collection.

Expositions, interprétation et activités éducatives, programmes scolaires, prêts d’objets.

Gestion des données et du contenu, numérisation des actifs, élaboration de produits pour le Web.

Publication des résultats des recherches.

Recouvrement des coûts, activités commerciales, commerce électronique et activités de développement d’entreprise.

Gestion des installations et de la location.

Assurer l’entretien de l’infrastructure de la technologie de l’information (TI) et du site Web ; répondre aux besoins et assurer la sécurité sur le plan de la TI.

Secrétariat général, gestion financière et gestion des ressources humaines.

Indicateurs de rendement

Réalisation des travaux de recherche conformément au plan annuel.

- Réalisation des évaluations de la collection conformément au plan annuel.
- Pourcentage d’objets catalogués selon les normes de la Société.
- Pourcentage d’objets pour lesquels un rapport d’état de conservation a été établi.
- Pourcentage d’objets entreposés selon les normes de la Société.

- Nombre d’expositions respectant les délais prévus et les limites budgétaires.
- Nombre de visites par année.
- Degré de satisfaction des visiteurs.
- Nombre de visites attribuables aux groupes scolaires.
- Degré de satisfaction des enseignants.

Nombre de visiteurs sur les sites Web.

Nombre de publications produites en respectant les délais prévus et les limites budgétaires.

Pourcentage des objectifs atteints en matière de recettes.

Coût total d’occupation au mètre carré.

- Pourcentage des postes de travail qui satisfont à la norme régissant le matériel de la Société.
- Pourcentage des postes de travail qui satisfont à la norme régissant le logiciel de la Société.

Pourcentage des ressources allouées aux frais généraux.



APERÇU DE LA SOCIÉTÉ

MANDAT

Le mandat de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada est énoncé comme suit dans la *Loi sur les Musées* :

Promouvoir la culture scientifique et technique au Canada par la constitution, l'entretien et le développement d'une collection d'objets scientifiques et techniques principalement axée sur le Canada, et par la présentation des procédés et productions de l'activité scientifique et technique, ainsi que de leurs rapports avec la société sur le plan économique, social et culturel.

MISSION

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a adopté l'énoncé de mission suivant pour orienter ses activités :

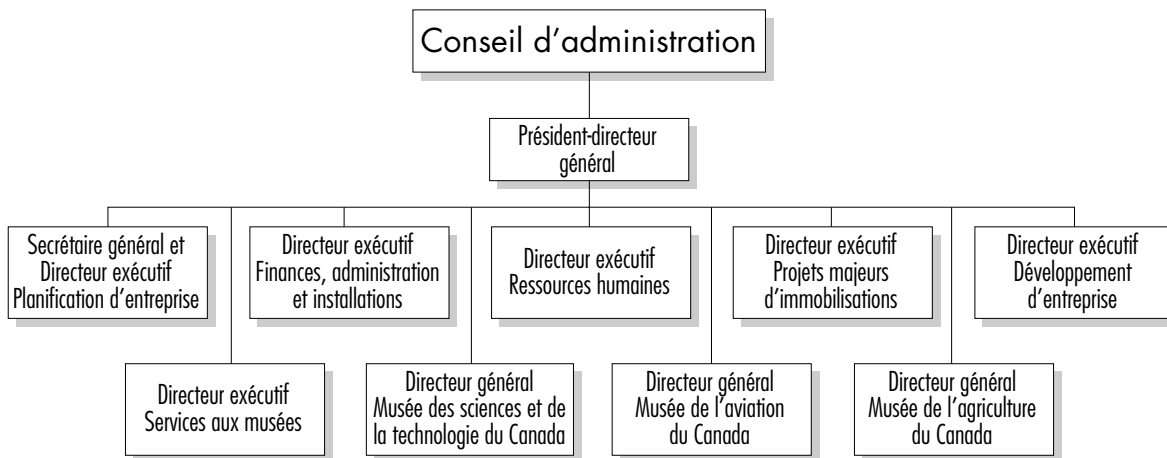
Découvrir et faire connaître le patrimoine scientifique et technologique du Canada afin de mieux faire comprendre et apprécier le rôle que les sciences et la technologie ont joué, et continuent de jouer, dans la transformation du Canada.

En préservant et en célébrant le patrimoine scientifique et technologique du Canada, la Société peut inculquer à tous les Canadiens un sentiment d'identité et de fierté à l'égard des réalisations scientifiques et techniques du Canada.

STRUCTURE ET LIENS AVEC LE GOUVERNEMENT

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a été constituée en société d'État autonome le 1^{er} juillet 1990, en vertu de la *Loi sur les Musées*. Elle est dirigée par un conseil d'administration dont les membres sont nommés par le gouverneur général en conseil et proviennent de toutes les régions du pays. Le conseil peut compter jusqu'à onze membres, incluant le président et le vice-président, et il est appuyé par cinq comités : le comité exécutif, le comité de vérification, le comité de développement et de marketing, le comité des installations majeures et le comité du Panthéon canadien des sciences et du génie. Les activités quotidiennes de la Société sont administrées par le président-directeur général en collaboration avec une équipe de gestionnaires composée des directeurs généraux des trois musées ainsi que des directeurs exécutifs des Services aux musées, des Finances, administration et installations, des Ressources humaines, du Développement d'entreprise, de la Planification d'entreprise et des Projets majeurs d'immobilisations (voir le tableau 1). La Société reçoit des crédits budgétaires annuels auxquels s'ajoutent les recettes de diverses activités.

Tableau 1
Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada



Le mandat, les pouvoirs et les objectifs de la Société sont définis, en termes généraux, dans sa loi habilitante. Ils sont assujettis à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui définit le cadre de contrôle et de responsabilisation des sociétés d'État. La Société est également tenue de s'acquitter de ses obligations, aux termes des lois régissant les langues officielles, l'équité en matière d'emploi et le multiculturalisme.

La Société rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre du Patrimoine canadien. La Société fait partie du portefeuille du Patrimoine canadien, lequel comprend 17 organismes culturels et patrimoniaux, y compris le ministère du Patrimoine canadien, 6 agences ministérielles et 10 sociétés d'État.

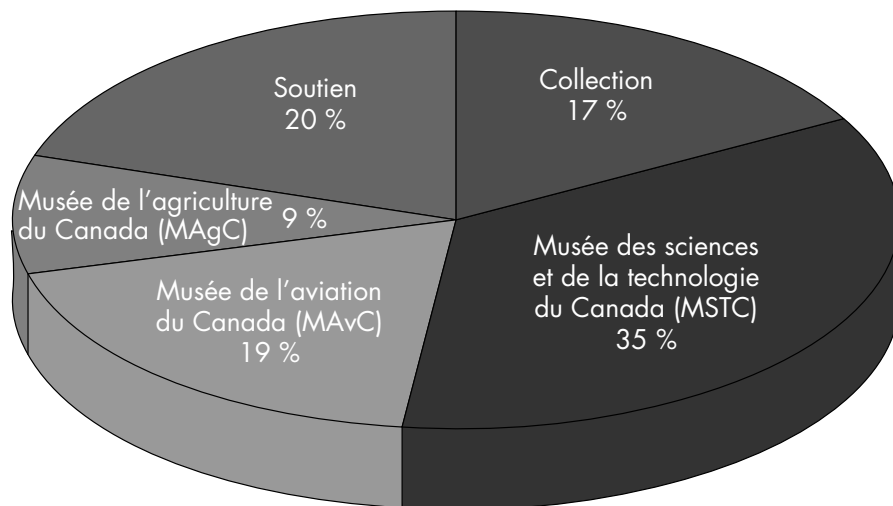
La Société est responsable du développement et de la gestion d'une collection représentative d'objets et de documents scientifiques et techniques axée actuellement sur sept domaines principaux : l'aviation, les communications, la fabrication, les ressources naturelles, les ressources renouvelables y compris l'agriculture, l'instrumentation scientifique et les transports. La Société gère trois musées : le Musée de l'agriculture du Canada, le Musée de l'aviation du Canada et le Musée des sciences et de la technologie du Canada. Chacun entreprend des travaux de conservation et met sur pied ses propres activités et stratégies de programmation en tenant compte de ses différents marchés et de sa clientèle. Les trois musées exercent leurs activités en respectant un ensemble commun de politiques établies par la Société. Les services de soutien, tels ceux des ressources humaines, des finances et de la gestion des installations, sont centralisés.

La Société compte l'équivalent de 230 postes à temps plein. De plus, elle fait appel à des sous-traitants lorsque cela s'avère avantageux. La Société profite également des services d'un bon groupe de bénévoles dévoués dans divers domaines. Elle occupe un réseau d'immeubles regroupés à trois endroits à Ottawa : chemin Lancaster, aéroport de Rockcliffe et Ferme expérimentale centrale. Ces immeubles servent à abriter les bureaux, à entreposer la collection, à présenter des expositions et des programmes éducatifs.

PERSPECTIVE FINANCIÈRE

Pour le prochain exercice financier, la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada sera dotée d'un budget total, de fonctionnement et des immobilisations, de 33 768 000 \$. Ce montant inclut des fonds spéciaux de 5 525 000 \$ pour l'achèvement du hangar d'entreposage au Musée de l'aviation du Canada et des recettes générées à l'interne totalisant 4 115 000 \$. La répartition des dépenses pour 2004-2005, pour les musées et les services de soutien, figure au tableau 2. Les coûts d'entretien et de sécurité sont répartis dans ces montants.

Tableau 2
Ressources par activité





ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

L'analyse de l'environnement vise systématiquement les changements qui surviennent dans l'économie, la société, la concurrence et le gouvernement, et qui pourraient avoir une incidence sur les musées de la Société. On établit des projections sur les trois à cinq années ultérieures, bien qu'un horizon plus lointain soit parfois nécessaire pour déceler des tendances plus graduelles. On examine des questions qui vont des conditions fondamentales sous-jacentes aux préoccupations relatives à la planification de tout organisme, comme l'évolution démographique, à des aspects plus particuliers de l'exploitation des musées dans la région de la capitale nationale.

L'examen des rapports d'analyse de l'environnement d'autres organismes gouvernementaux a permis de relever des facteurs communs comme le vieillissement de la population et l'évolution technologique. Toutefois, d'autres éléments que la Société n'a pas encore pris en considération y sont soulevés. Il s'agit notamment de la société autochtone, de la globalisation et de la croissance des villes. Les travaux effectués sur le plan de l'échange de l'information par le groupe d'analyse de l'environnement du ministère du Patrimoine canadien ont été particulièrement utiles.

L'ÉVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE

Au niveau le plus fondamental, l'évolution démographique est une force inexorable qui a une incidence sur les questions sociales, économiques et politiques ainsi que sur les débouchés locaux. Le Canada du début de ce siècle se caractérise par la génération du baby-boom qui, comme la génération silencieuse et la génération G.I. avant elle, influence grandement le monde qui l'entoure. Les membres de la génération du baby-boom et leurs enfants – la génération de l'après baby-boom ou génération Y – ont propulsé la croissance des musées et du public des musées au cours des 30 dernières années. Au moment où les enfants des premiers membres de la génération du baby-boom devenaient adolescents en 1980, le nombre de visites en famille dans les musées commençait à diminuer. Cependant, les enfants des derniers membres de la génération du baby-boom ont maintenu un nombre de visites élevé jusqu'au début du XXI^e siècle. En 2003, ce marché commence à s'évaporer au moment où ces enfants deviennent de jeunes conducteurs. D'ici 2020, cette cohorte de visiteurs sera complètement éteinte.

Toutefois, d'autres groupes de visiteurs les remplaceront. Les musées auront encore la cote. Les successeurs des membres de la génération du baby-boom engendreront à leur tour un sursaut de population, même si leurs familles ne seront pas assez nombreuses pour enrayer le déclin général de la population. Dans le monde entier, l'évolution des valeurs sociales, de l'économie et de la technologie a entraîné un déclin du taux de natalité. Selon les démographes, la population mondiale atteindra un maximum (environ 7,5 milliards de personnes) au milieu du siècle, et déclinera pour retomber aux chiffres actuels 50 ans plus tard. Au Canada, ce maximum est estimé à 37 millions de personnes et le déclin commencera 10 ans plus tôt que dans les autres pays. Les institutions urbaines comme les musées, qui comptent sur un nombre important de familles à l'échelle régionale, continueront probablement de perdre du terrain suivant le cours de l'évolution démographique.

Les organisations devront premièrement déterminer la taille et le potentiel de croissance de groupes démographiques précis, puis chercher à pénétrer le marché dans ces sous-groupes de façon prioritaire. Le mode de vie, les loisirs, le revenu discrétionnaire et les responsabilités

parentales ne sont pas les mêmes pour les cinq générations qui cohabitent aujourd'hui, et les programmes de la Société devraient en tenir compte. Même si la génération du baby-boom sera avec nous pendant encore quelque temps, particulièrement durant la poussée du tourisme en septembre alors que les parents se trouvent devant leur nid vide, son intérêt pour les musées sera différent. Arriver à attirer plusieurs générations aux intérêts souvent conflictuels dans un même musée pose certains défis.

L'évolution démographique a non seulement une incidence sur les musées mais aussi sur les établissements d'enseignement. Les systèmes scolaires sont durement frappés par les changements sur le plan de l'âge et du lieu de résidence survenus au sein de la population et sont aux prises avec une hausse des fermetures d'écoles, des salles de classe mobiles, l'activisme parental et l'intervention gouvernementale directe dans certains cas. Les détails varient d'une province à l'autre, mais le changement est omniprésent. Les visites scolaires dans les petits musées locaux semblent diminuer, mais celles dans les grands musées augmentent à cause, en partie, de leur capacité de recevoir de plus grands groupes. Les musées de la Société ont harmonisé leurs programmes scolaires avec ceux des établissements d'enseignement et ont, de ce fait, connu une hausse de leur clientèle dans ce secteur qui a compensé la diminution des visites en famille. Il se peut, toutefois, qu'il s'agisse d'une situation gagnant-perdant, c'est-à-dire que les visites en famille diminuent parce que les enfants font leur visite annuelle au musée avec leur école plutôt qu'avec leurs parents. Le groupe qui a mené l'analyse de l'environnement considère cette interdépendance entre l'école et les musées comme un aspect à surveiller dans les années à venir.

Les musées pourraient avoir avantage à diversifier leur programmation pour les groupes d'enfants organisés, par exemple à créer des programmes d'été pour les étudiants du niveau secondaire ou les adolescents, de façon à offrir de meilleurs services aux jeunes visiteurs qui passent du niveau primaire au niveau secondaire et à l'âge adulte. Les musées de la Société auraient ainsi l'occasion de relever le niveau des messages diffusés qui serait plus conforme à l'expertise dont ils disposent, fondée sur leur collection.

Si l'évolution démographique au sein du public des musées se déroule en douceur, ce n'est pas du tout le cas au sein du personnel des musées. Selon le sondage annuel du Conference Board, *THE CEO CHALLENGE: Top Marketplace and Management Issues, 2002*, l'Amérique du Nord connaîtra dans les années qui viennent une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, autant sur le plan du nombre que des compétences, puisqu'il y a trop peu de jeunes travailleurs pour remplacer les membres de la génération du baby-boom qui prendront leur retraite. Le rapport de l'an 2002 du Conference Board prédit que d'ici 2004, 65 % des cadres supérieurs seront admissibles à la retraite. D'ici 2005, 57 % des cadres auront pris leur retraite. D'ici 2007, 40 % de tous les membres du personnel de direction devraient normalement prendre leur retraite. D'ici 2008, 69,2 % des employés seront admissibles à la retraite. Les organisations axées sur le savoir comme les musées ne disposeront pas du personnel nécessaire pour maintenir un service au public adéquat. Les gouvernements auront de la difficulté à assurer la prestation de services et vont vraisemblablement suivre la tendance générale vers l'automatisation que suscite la rareté de la main-d'œuvre. Une grave pénurie de main-d'œuvre frappe déjà le secteur de la santé où l'on demande de meilleurs salaires, un recours accru à la technologie et à des travailleurs étrangers.

Le U.S. Bureau of Labor prévoit que de 2000 à 2010 deux grands groupes professionnels — les professions libérales et le secteur des services — connaîtront la croissance la plus rapide et la plus forte création d'emplois. Ces deux groupes sont aux antipodes sur le plan de la formation requise et de la rémunération. Dans de nombreux groupes professionnels, les remplacements (c'est-à-dire les postes laissés vacants par des travailleurs qui ont changé de poste, ont pris leur retraite ou ont quitté le marché du travail pour d'autres raisons) seront plus nombreux que les nouveaux postes créés. Davantage d'emplois nécessiteront l'obtention d'un diplôme postsecondaire professionnel ou universitaire. En effet, « la proportion des emplois pour lesquels l'obtention d'un diplôme postsecondaire professionnel ou universitaire était nécessaire s'élevait à 29 % de tous les emplois en 2000, et s'élèvera à 42 % des emplois créés entre 2000 et 2010 » (*Monthly Labor Review*, novembre 2001, traduction libre).

Comment ces changements se traduiront-ils dans les musées de la Société ? De toute évidence, les membres les plus âgés du personnel prendront leur retraite et un grand nombre de jeunes travailleurs

les remplaceront. Les tâches de recrutement, de formation et de communication quant aux politiques et procédures des musées, ainsi que de supervision devront toutes augmenter. On aura l'impression que ces tâches sont sans fin, compte tenu du roulement élevé de personnel causé par la concurrence dans le recrutement de ces travailleurs souples et ambitieux. Une gestion aussi pratique ne sera pas nécessaire auprès des travailleurs plus expérimentés ; il faudra donc mettre en place une diversité de modes de gestion. Ces conditions pourraient accroître le stress en milieu de travail. Il sera crucial d'exercer un leadership qui permette le partage d'une vision stratégique et une gestion efficace du personnel.

L'ÉVOLUTION ÉCONOMIQUE

Les théories économiques axées sur la croissance seront de toute évidence compromises par l'absence de croissance continue dans la population mondiale et le front économique sera sûrement témoin d'une course aux programmes pouvant stimuler et maintenir la création de richesses. Cependant, il y a toutes sortes de prévisions économiques et personne ne sait exactement ce que nous réserve l'avenir. Le retournement démographique anticipé pousse de nombreux économistes à prédire une récession à l'échelle mondiale au cours des prochaines décennies. La plupart des gouvernements, comme celui du Canada, chercheront vraisemblablement un équilibre entre les programmes visant à stimuler la croissance économique et ceux visant à contrôler l'inflation et le déficit. Les dépenses des gouvernements fluctueront probablement pour que cet équilibre soit maintenu dans un monde en évolution. Le conservatisme financier du nouveau gouvernement libéral sera un facteur dans l'établissement des priorités des niveaux de dépenses. Il semble plus sûr de prédire une variabilité accrue de l'économie ; elle offrira des possibilités aux entreprises qui pourront les exploiter rapidement, mais sera synonyme de désastre pour celles qui ne pourront pas s'adapter.

L'économie de la région de la capitale nationale a connu sa part de volatilité, dont l'éclatement de la bulle haute technologie/point.com. Les effets immédiats ont été la réduction du revenu des ménages ainsi qu'une légère décroissance de la population dans la région. L'ouest d'Ottawa a particulièrement souffert, mais puisque les musées de la Société n'avaient jamais vraiment pénétré le marché de ce secteur, l'incidence sera probablement faible. La Société s'attend toutefois à une baisse des dons provenant d'entreprises.

Dans l'ensemble du marché américain, la fréquentation des musées varie : le tiers des institutions ayant participé au sondage de l'Association of Art Museum Directors signale une baisse de la fréquentation. Le financement provenant des entreprises et du gouvernement a diminué aux États-Unis, en raison principalement de la crise boursière, de la faiblesse de l'économie et de la lutte contre le terrorisme. Le site Web Charity Navigator évalue cette baisse à 25 %, d'après les résultats de sondages.

Par ailleurs, la Smithsonian Institution prévoit affecter un milliard de dollars supplémentaire à des projets d'immobilisations et à des améliorations à Washington, D.C. Le Canada, pour sa part, investit dans un nouveau Musée canadien de la guerre et envisage également la création d'un nouveau Centre canadien d'histoire, tous deux à Ottawa. Les gouvernements fédéraux veulent des institutions de prestige, pour des raisons de politique sociale. La question au Canada consiste à savoir si ces investissements doivent être décentralisés et consentis aux régions ou centralisés auprès des institutions nationales à Ottawa.

En somme, les économies canadienne et locales devraient normalement demeurer saines et en quelque sorte à l'abri des fluctuations à l'échelle mondiale. Le taux de croissance actuel ne pourra probablement pas être maintenu pendant les 10 prochaines années, mais aucune menace économique ne pèse à court terme. Toutefois, le lien entre l'économie et les musées n'a jamais été simple.

L'ÉVOLUTION SOCIALE

En dépit de cette volatilité, le Canada est encore perçu comme un bon endroit où vivre pour ceux qui possèdent un capital financier ou des compétences. L'immigration continuera donc d'être l'antidote à la dénatalité au Canada. Les zones urbaines, plus particulièrement, continueront de recevoir un afflux d'immigrants. Actuellement, la langue maternelle d'environ 7 % des adultes qui visitent nos musées n'est

ni le français ni l'anglais, ce qui correspond à la moitié de la proportion de ces gens dans la population de la région. Bon nombre d'entre eux sont venus d'Europe, mais les nouveaux immigrants proviennent plutôt de pays non européens. Si cette tendance se poursuit, les antécédents culturels des visiteurs potentiels pourraient être très différents de ceux auxquels le personnel de la Société est habitué. Bien qu'il soit simpliste de considérer tous les visiteurs non européens au même titre, on a remarqué de légères mais statistiquement significatives différences dans les réponses de ce groupe aux sondages menés en permanence auprès des visiteurs. Ces personnes ont davantage tendance à visiter les musées en famille et sur recommandation d'un résident de la région. Qui plus est, elles jugent l'éclairage dans nos musées moins adéquat, ont plus de difficulté à comprendre et considèrent le personnel moins bien informé et moins courtois. À la question de savoir si les sciences, la technologie, l'histoire, l'agriculture ou l'aviation les intéressaient particulièrement, les non-Européens ont surtout coché « Autre ». L'opinion des nouveaux immigrants qui ne visitent pas nos musées diffère-t-elle encore davantage ? De toute évidence, les musées doivent découvrir ce que les nouveaux Canadiens savent et pensent au sujet des sciences, de la technologie et de la culture canadienne. Ces connaissances devront ensuite être intégrées à une nouvelle histoire des sciences et de la technologie qui sera plus pertinente pour les nouveaux Canadiens.

Les musées de la Société ne se sont pas beaucoup préoccupés par le passé des Premières nations. Selon les mandats conférés par la loi aux musées, celles-ci relevaient davantage du Musée canadien des civilisations. Or, les Autochtones sont un segment croissant de notre société et il faut les inclure dans nos efforts pour joindre toute la population canadienne. Nous ne connaissons cependant que peu les attentes de ce segment de la population et leur pertinence par rapport à notre contenu. Ceci a été perçu comme une lacune dans notre analyse de l'environnement.

La diversité croissante de la société canadienne non seulement entraînera-t-elle une augmentation de la diversité au sein des collectivités desservies par les musées et dans l'ensemble de la société, mais aussi la nécessité d'apporter des changements dans les services offerts au public de manière à tenir compte des attentes et des besoins différents d'un public diversifié.

Dans le contexte politique, ces facteurs environnementaux ont modelé la politique gouvernementale fédérale, comme en témoigne le dernier discours du Trône, et influé sur l'orientation du ministère du Patrimoine canadien. Le ministère a établi les quatre objectifs clés suivants : contenu canadien, participation et engagement dans le domaine culturel, en relation les uns avec les autres, citoyenneté active et participation communautaire. Le défi pour la Société consiste donc à présenter le patrimoine en sciences et technologie du Canada conformément à l'orientation culturelle du ministère, orientation grandement axée sur l'ethnicité et l'expression artistique. Il semble y avoir des possibilités à court terme pour la Société d'aider le gouvernement fédéral à atteindre ses objectifs sociaux. Par exemple, la technologie des communications, et son impact sur la société canadienne, fait tout à fait partie de notre domaine. Il faudra du temps pour élaborer de nouvelles collections et information à l'intérieur de nouveaux programmes ; mieux vaut commencer dès maintenant. Il semble heureusement que les technologies transformatives, comme l'Internet et la biotechnologie, et leurs incidences sur la société et les programmes fédéraux, pourraient faire partie des priorités à venir du gouvernement fédéral.

Outre les questions de pertinence, la question de la répartition des ressources compte. Si nous pouvons prouver que d'excellents musées nationaux fournissent la base à partir de laquelle des programmes de diffusion solides peuvent permettre d'atteindre des objectifs nationaux, la dichotomie entre les fonds dépensés à Ottawa par rapport à ceux investis dans les régions s'estompe. De toute façon, la Société doit préciser son contexte politique ; c'est sans doute le facteur environnemental le plus pressant.

L'ÉVOLUTION TECHNOLOGIQUE

Si les perspectives sur le plan de la technologie étaient plutôt réjouissantes, celles-ci sont maintenant quelque peu tempérées par la prise de conscience selon laquelle la technologie apporte aussi la globalisation et des problèmes des quatre coins du monde. La fréquence des désastres d'ordre médical comme

le SRAS est susceptible d'augmenter. Le nombre de touristes étrangers au Canada a chuté de 5,3 % en 2002. Les musées dont la clientèle est en grande partie composée de touristes ont connu une baisse de fréquentation, selon un sondage informel mené par CMA. Jusqu'à présent, Ottawa n'a pratiquement pas été touchée, mais si une épidémie comme celle qui a frappé Toronto sévissait ici, cela porterait durement atteinte au tourisme. Si un membre du personnel d'un musée était atteint du SRAS, il faudrait vraisemblablement fermer nos musées pendant plusieurs semaines. De plus, cela entacherait notre réputation pour quelques années.

Néanmoins, les perspectives technologiques offrent des possibilités intéressantes. Plus le monde des sciences et de la technologie change, mieux cela vaut pour les musées des sciences et de la technologie. L'intérêt du public devrait rester élevé tant que les progrès de la médecine touchent notre vie et que les percées des sciences physiques changent notre façon de concevoir l'univers. En ce qui concerne les questions controversées comme les aliments génétiquement modifiés ou la sécurité aérienne, les musées de la Société peuvent jouer les rôles intermédiaires d'observateurs objectifs et de fidèles reporters des questions technologiques.

Les véritables objets ont toujours été la force des musées et, malgré la croissance d'Internet, on ne croit pas que la navigation sur le Web nuise davantage aux visites dans les musées qu'elle ne l'a déjà fait. La puissance de diffusion d'Internet est plutôt perçue comme une solution au perpétuel problème de sensibilisation du public qu'éprouvent les musées. Les événements en sciences et technologie qui évoluent rapidement ne peuvent faire l'objet d'expositions en temps opportun : le délai de production et le décalage entre le moment de la production et celui où les publics potentiels visitent le musée sont trop longs. L'Internet et les médias sont plus appropriés pour les nouvelles à rebondissement et la Société devrait s'avancer davantage dans cette voie. Notre avantage dans ce domaine réside dans nos connaissances profondes des facteurs historiques et technologiques sous-jacents qui nous permettent d'anticiper des percées importantes et de préparer du matériel avant la plupart des journalistes qui ne peuvent réagir aux événements qu'une fois qu'ils se sont produits. En plus, les musées possèdent une réputation d'expertise et d'objectivité, ce qui constitue une force reconnue sur laquelle peuvent reposer les nouveaux programmes de diffusion électronique.

LE MARCHÉ

Bien que les résidents de la région mentionnent environ 60 activités où les familles peuvent en même temps apprendre et s'amuser, les sept grands musées nationaux de la région de la capitale nationale s'attirent la plus grande partie de l'attention : 80 % des résidents ont visité un musée une ou plusieurs fois au cours des deux dernières années. En moyenne, ces personnes visitent des musées près de quatre fois par année. De toute évidence, ce ne sont pas les musées qui manquent. Le fait que beaucoup de musées ciblent le même segment familial ne fait cependant qu'ajouter à l'encombrement. La fréquentation totale dans tous les musées nationaux est passée, au milieu des années 1990, de 2,5 millions de visiteurs à quelque 3,1 millions, et s'est stabilisée à ce niveau depuis. À l'intérieur de ce marché, la fréquentation est demeurée stable ou a augmenté dans certains musées, alors qu'elle a diminué graduellement dans d'autres, comme le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC), en dépit d'investissements dans les programmes et les communications. Bien que la population locale soit en pleine croissance, cette croissance a surtout lieu dans les banlieues avoisinantes plutôt que dans les quartiers centraux qui représentent traditionnellement le marché du MSTC. Puisque de nombreux touristes sont invités dans la région par des hôtes locaux, il est doublement important que nos musées apprennent à cibler ces nouveaux marchés. L'administration municipale a aussi changé, et il pourrait être avisé d'établir des partenariats avec les nouvelles villes fusionnées d'Ottawa et de Gatineau.

En ce qui concerne les touristes et les Canadiens du reste du pays, l'emplacement, le bâtiment et les programmes destinés au public du Musée canadien des civilisations (MCC) en font le chef de file dans sa catégorie. C'est le premier musée qui vient à l'esprit de 14 % des Canadiens interrogés sur les musées de la région de la capitale nationale. Combinée à celle du Musée canadien de la guerre, cette proportion atteint 19 % pour la Société du Musée canadien des civilisations. Pour la Société du Musée des sciences

et de la technologie du Canada, la proportion s'élève à 13 % pour l'ensemble de ses trois musées. À cause de leur coût très élevé, la plupart des musées nationaux ne lancent pas de grandes campagnes publicitaires à l'échelle nationale et comptent généralement plutôt sur les relations avec les médias et sur les communiqués d'intérêt public. Cette situation changera probablement après l'ouverture du nouveau Musée canadien de la guerre et, éventuellement, la création d'un nouveau musée de l'histoire politique et le déménagement du Musée de la monnaie. La concurrence la plus féroce concernera peut-être bien la sensibilisation de la population canadienne.

Dans l'ensemble, les expositions offertes dans les musées locaux prennent de l'âge ; certaines d'entre elles deviennent pratiquement permanentes. Pour nombre d'entre elles, les résidents de la région les ont vues si souvent qu'ils y ont perdu intérêt. Les musées se servent d'expositions temporaires et itinérantes pour redonner du souffle à leurs galeries, mais cela implique un sujet totalement nouveau et des fonds à consacrer à la publicité pour informer le public à l'avance. À l'exception des expositions vedettes du Musée des beaux-arts du Canada et des nouvelles productions IMAX, les communications se déroulent selon le modèle établi pour les expositions, et les dépenses de publicité restent relativement stables. Le MCC vient à l'esprit du public légèrement plus rapidement, mais la SMSTC est presque aussi présente dans les esprits que la Société du MCC, près de la moitié des résidents de la région se souvenant d'une campagne de publicité récente.

L'emplacement n'entraîne autrefois pas en ligne de compte dans la promotion des musées. En effet, à une certaine époque, tous les musées nationaux du Canada étaient situés dans l'Édifice commémoratif Victoria de la rue Metcalfe – les dinosaures dressés à côté des peintures. Au fil des ans, les musées se sont toutefois rapprochés du centre-ville ou se sont installés dans les régions avoisinantes. Dans le noyau urbain, le tourisme a amené un grand nombre de visiteurs, tandis que les musées établis dans la banlieue servaient les populations locales et les amis et parents leur rendant visite. Il semble que les musées situés hors du centre urbain ne profitent pas beaucoup de la croissance de la population des quartiers plus éloignés. Reste à savoir si la fusion municipale et la croissance de la ville donnera lieu à la mise en place d'un meilleur système de transport public et la construction de meilleures routes, ou à des encombrements de la circulation accrue qui limiteront l'accès à nos musées.

En dépit de quelques légères différences de prix entre eux – le MCC est le plus cher et les trois musées de la SMSTC offrent en moyenne le meilleur rapport qualité-prix –, judicieusement, les musées de la région ne se livrent pas à une concurrence acharnée en ce qui concerne les droits d'entrée, puisque cet élément n'a pas été un important catalyseur de visites. La récession, la polarisation des salaires et la transformation de la population active en population de retraités pourraient changer cette situation. Bien que les sondages menés auprès des visiteurs du MSTC depuis 1991 révèlent une satisfaction généralement constante relativement aux droits d'entrée, nous ne possédons pas de chiffres comparables pour les non-visiteurs ou pour les anciens visiteurs. Une étude qualitative de marché récente a soulevé des commentaires sur le coût d'une visite au musée. Le prix pourrait influencer davantage les visiteurs actuels ou éventuels dans un avenir proche, à cause soit de la déflation, soit de la réduction de la valeur perçue par rapport à l'âge des expositions.



OBJECTIFS CLÉS POUR LA PÉRIODE VISÉE

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a déterminé cinq objectifs clés pour la période visée par le plan. Trois de ces objectifs visent les installations et les deux autres ont trait à la sensibilisation de toute la population du Canada et au redressement de la situation financière de la Société.

INSTALLATIONS

Musée des sciences et de la technologie du Canada

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada – anciennement connu sous le nom de Musée national des sciences et de la technologie – a ouvert ses portes en novembre 1967. On avait envisagé, au début des années 1960, de construire dans le centre-ville un bâtiment spécialement conçu pour y loger le musée. C'est toutefois à son emplacement actuel qu'il a vu le jour, dans l'ancien entrepôt de distribution d'une boulangerie, sur un terrain de 12,2 hectares sis au 1867, boulevard Saint-Laurent, à la limite sud-est du noyau urbain. Avant l'ouverture du Musée en 1967, le bâtiment avait été agrandi pour pouvoir abriter les locomotives de la collection. Il avait à ce moment-là été établi que ces installations seraient temporaires, puisqu'elles étaient peu appropriées pour abriter à long terme un musée. La propriété a été louée jusqu'en 1993, auquel moment le gouvernement fédéral en a fait l'acquisition. Le bâtiment a, au fil des ans, été graduellement modifié de manière à ce que sa structure permette de répondre aux besoins en matière d'utilisation et de satisfaire aux exigences de base sur le plan de la santé et de la sécurité. L'immeuble a maintenant près de 40 ans et aura bientôt atteint la fin de sa vie utile.

En 1998-1999, une évaluation de l'état de l'immeuble commandée par la Société a révélé que le bâtiment résisterait mal en cas de secousses sismiques dans la région de la capitale nationale. Afin que l'immeuble puisse être rendu conforme à des normes acceptables de sécurité et de contrôle environnemental, cette même étude recommandait d'autres améliorations aux immobilisations, d'une valeur de 1,7 million de dollars répartis sur cinq ans.

En mai 2001, le gouvernement du Canada a reconnu la nécessité de régler la question des installations du Musée des sciences et de la technologie du Canada et a annoncé que la Société effectuerait une étude de faisabilité pour définir ses besoins et les coûts à l'égard de nouvelles installations. L'étude de faisabilité qui a débuté en octobre 2002 s'est terminée en février 2003. Elle a fourni des renseignements détaillés et une foule d'idées concernant la vision, la mise en place d'un nouveau musée et les segments démographiques qu'il desservirait dans l'avenir. On a d'entrée de jeu confié par contrat aux firmes Lundholm Associates Architects, N.L. Hushion and Associates et Léger Marketing la tâche d'effectuer une étude d'élaboration d'une vision. Les consultants ont décidé de diviser l'étude en trois phases. Dans la première phase, on a examiné des éléments de vision, en cernant les questions clés et les grands paramètres qui ont permis d'orienter l'étude et de définir les points nécessitant des recherches plus approfondies. Au cours de la deuxième phase, portant sur la recherche et l'élaboration du concept, des groupes d'étude internes ont travaillé à la conceptualisation des collections, des expositions et des programmes. Cette étape a été suivie d'une étude de marché, de consultations auprès des parties intéressées et d'études de cas qui ont mené à la phase finale de l'étude. Dans la troisième phase, celle de la synthèse de la vision, on a appliqué les résultats des deux

premières phases afin de définir une orientation pour le Musée. On a en outre proposé un nouvel énoncé de vision pour le Musée :

Avec tous les Canadiens, nous explorons les riches liens qui unissent la science, la technologie, la société et la culture, ce qui constitue une étape essentielle dans la compréhension de ce que nous sommes et du monde qui nous entoure.

Les points suivants ont été pris en considération dans le cadre de cette étude : les variables telles que la démographie et la programmation, les dimensions actuelles et la croissance prévue, l'envergure et la mise en valeur des programmes, par exemple, grandes expositions thématiques et expositions sur des technologies particulières, aires réservées aux enfants, augmentation du nombre d'expositions interactives destinées à améliorer la compréhension des sciences, expositions sur des sujets d'actualité et, dans la mesure du possible, un accès complet, pour le public, à la collection. On a aussi étudié les installations et la possibilité de faire la démonstration d'éléments de la collection, notamment d'objets ferroviaires, terrestres et marins, puisque ceux-ci peuvent influencer considérablement sur le taux de fréquentation. On s'est par ailleurs penché sur les types d'espaces requis, les occasions commerciales, l'accès en soirée pour des conférences, la location de salles, des dîners, des spectacles et des expériences multimédias. On a aussi discuté de la mise en place possible d'un centre qui servirait de premier contact pour les Canadiens souhaitant avoir accès aux sciences et aux technologies ou discuter de questions qui s'y rapportent.

L'étude de faisabilité, effectuée par la firme d'architectes Provencher, Roy et associés et le groupe ARCOP, a nécessité la production d'une grande quantité de données de base et une évaluation des installations actuelles. Elle comprenait l'élaboration d'une grille d'évaluation pondérée pour un nouvel emplacement comprenant différents aspects, comme le rail mobile, la proximité de la collection, les opérations commerciales, la superficie totale, les contiguïtés, la conception durable, l'espace pour les expositions, l'espace pour un auditorium et une attraction de grande envergure. Certains de ces critères, comme l'accessibilité au rail mobile et la capacité d'attirer les visiteurs, avaient une incidence manifeste sur le choix du site. Les études ont permis de définir les besoins du Musée et de sa collection, ainsi que les programmes destinés au public et l'image d'un musée national conçu pour répondre aux besoins de tous les Canadiens. Enfin, on a examiné quels seraient les dimensions et l'emplacement optimaux. L'étude fonctionnelle finale constituera un document clé pour l'architecte retenu.

Il faut absolument s'assurer de choisir le type d'immeuble qui convient le mieux au Musée des sciences et de la technologie du Canada. En fait, pour arriver à respecter les exigences et les coûts liés à la construction d'un nouveau musée national dans la capitale nationale, il y aurait lieu d'opter pour un édifice d'intérêt, tels le Musée canadien des civilisations et le Musée des beaux-arts du Canada. Par ailleurs, le rendement du capital investi est plus élevé dans le cas d'un édifice avec une architecture distinctive, grâce au tourisme ; l'édifice et son contenu deviendraient des attractions internationales (par exemple, le tourisme généré par le Musée Guggenheim, à Bilbao en Espagne, a permis de rembourser le capital investi dans les trois années suivant son ouverture). Tout comme le Musée Guggenheim l'a fait pour la ville espagnole de Bilbao, un édifice distinctif ferait de la ville d'Ottawa une destination incontournable sur la mappemonde. L'un des éléments clés du concept et de l'exploitation du nouveau musée serait la technologie durable. Le Musée donnerait ainsi l'exemple à tous les Canadiens et établirait une nouvelle norme pour les futurs musées dans le monde entier. Il deviendrait, par son exemple, un emblème de la technologie durable qui, bien qu'elle engendrerait des coûts plus élevés au départ, entraînerait, à long terme, une diminution des coûts d'exploitation.

Dans l'immédiat, la Société fera valoir le projet auprès des organismes et des ministères publics pertinents pour obtenir du financement, réalisera des études de planification permanentes, manifesterà son intérêt envers le site déterminé, auprès des propriétaires du site, et élaborera, avec l'appui de la ministre, un mémoire au Cabinet. Pour autant qu'elle dispose des fonds suffisants, au cours de la période visée, elle devra entreprendre les tâches :

- Organiser des séances d'information pour les intervenants et les groupes d'intérêt afin d'obtenir leur appui et l'approbation du projet.
- Compléter le document promotionnel.
- Élaborer un cadre d'interprétation et une stratégie de mise en œuvre.
- Entreprendre des activités de préconception fondées sur l'étude de faisabilité.
- Amorcer une évaluation de la faisabilité et la formulation de recommandations pour un centre de conférence et/ou un centre d'attraction multimédia.

Musée de l'aviation du Canada

En 2001, le gouvernement a octroyé des fonds pour la construction d'un hangar destiné à l'entreposage de la collection au site de Rockcliffe du Musée de l'aviation du Canada. Le nouvel hangar sera situé au sud de la structure actuelle. Il pourra contenir les sept aéronefs se trouvant à l'extérieur, la plupart des aéronefs rangés dans l'aire d'entreposage non couverte ainsi que les aéronefs retournés par les musées auxquels ils ont été prêtés, le cas échéant. Ce hangar d'entreposage fait partie de la deuxième phase de construction prévue dans le plan de développement du site de 1992. En outre, on ajoutera une nouvelle aile à la partie nord du Musée qui abritera les bureaux des services administratifs, de même que la bibliothèque et les archives, afin de remplacer les installations temporaires et désuètes.

La Société a préparé un programme technique afin d'énoncer ses besoins en espace pour le nouvel hangar, pour la nouvelle aile destinée à l'administration, à la bibliothèque et aux archives et pour définir les mesures de régulation climatique nécessaires afin d'assurer la préservation à long terme de la collection d'aéronefs. Le programme technique fait état, dans le cadre d'une mise à jour du plan général de développement du site de 1992, des besoins en nouveaux éléments fonctionnels de construction, y compris une entrée pour les services d'accueil, une liaison piétonnière entre la nouvelle installation et le Musée, de nouvelles aires d'entreposage, un atelier de conservation, un nouvel auditorium, une boutique et une entrée principale améliorée. Un plan complet de construction par phases et des évaluations des coûts précises ont été préparés afin de construire toutes les installations mentionnées ci-dessus dès que le financement sera disponible, ce qui n'est pas encore le cas.

L'équipe de consultants a terminé la conception détaillée des nouveaux espaces et a préparé une évaluation des coûts pour la construction de toutes les installations incluses dans le plan à long terme. Le financement pour le hangar d'entreposage, la bibliothèque, les archives et les bureaux administratifs a été accordé et la construction a commencé en octobre 2003. Signalons que la superficie de l'installation d'entreposage actuellement en construction totalisera 8 160 mètres carrés. Le Musée avait déterminé avoir besoin d'une installation d'au moins 9 240 mètres carrés pour abriter l'ensemble de sa collection actuelle et les objets qui y seront ajoutés à court terme. Faute d'un budget suffisant pour procéder à la construction d'un bâtiment à la fois selon un concept approuvé par la Commission de la capitale nationale (CCN) et respectant ses exigences en matière de superficie, il a dû modifier ses plans.

L'équipe de consultants effectuera des inspections durant les travaux de construction pour s'assurer que ceux-ci sont effectués conformément aux plans et devis. Les systèmes de l'édifice seront systématiquement mis en service pendant et après les travaux de construction. Cette façon de procéder garantira que tous les systèmes fonctionnent conformément aux plans et aux besoins énoncés dans le programme technique, et permettra l'établissement d'un programme d'exploitation et d'entretien, et d'un programme d'entretien préventif qui serviront à la gestion permanente du bâtiment.

L'inauguration du nouvel hangar d'entreposage doit avoir lieu en juillet 2004. Les éléments de la collection qui seront entreposés dans le nouvel édifice y seront à ce moment-là placés. Les principales étapes du projet sont énoncées ci-après.

Conception du projet terminée.	15-04-2003
Plans et spécifications (débutés et en cours)	30-04-2003
Envoi des appels d'offres (débuté et en cours)	05-09-2003
Attribution des contrats (débutée et en cours)	16-09-2003
Inauguration	01-07-2004
Construction principale terminée.	30-07-2004

Musée de l'agriculture du Canada

Le Musée de l'agriculture du Canada dispose d'un plan d'aménagement depuis mars 2000. Ce plan a été présenté au Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier de la CCN où il a été bien accueilli. Toutefois, nombre des détails du plan d'aménagement, dont l'emplacement du centre d'accueil, ne pourront recevoir l'approbation finale de la CCN tant que le plan directeur du lieu historique national

de la Ferme expérimentale centrale (FEC) n'aura pas été approuvé. Le Musée a joué un rôle clé dans le processus de consultation sur l'avenir de la FEC mené par Agriculture et Agroalimentaire Canada et continuera de participer aux travaux du Conseil consultatif de la FEC et de contribuer à l'élaboration du plan directeur du lieu historique national.

Le Musée poursuivra les discussions concernant l'élaboration de son plan d'aménagement et réglera certaines questions comme l'accès à un espace chauffé supplémentaire dans un immeuble adjacent. Cet espace supplémentaire lui permettrait de présenter des expositions à longueur d'année et de procéder à une interprétation plus approfondie de la technologie agricole. En effet, le Musée pourrait alors présenter une plus grande proportion de sa collection (de 1 à 10 %) et de plus nombreuses expositions, et devenir par le fait même un musée complet. S'il disposait d'un espace intérieur chauffé, le Musée pourrait non seulement mieux desservir le public, mais aussi offrir des programmes scolaires tout au long de l'année scolaire. Grâce à la présence dans le Musée d'une partie accrue de la collection, on pourrait plus facilement y mener des travaux de recherche concernant l'histoire du matériel agricole et respecter dès lors l'un des éléments clés de son énoncé de vision.

Le Musée envisagera également de ramener dans ses installations ses collections objets et d'archives qui se trouvent actuellement à l'autre bout de la ville, au Musée des sciences et de la technologie du Canada, bien qu'il aura besoin de financement supplémentaire pour ce faire. Les conservateurs pourraient alors répondre rapidement aux besoins d'un nombre grandissant de visiteurs qui souhaitent se livrer à des travaux de recherche, dans le cadre de leurs loisirs ou de leurs études. Un financement accru permettrait aussi l'acquisition des objets et des archives nécessaires pour établir une collection grandement représentative du patrimoine agricole du Canada.

Grâce à la construction d'un centre d'accueil, le Musée serait en mesure de mieux répondre aux besoins de ses visiteurs, c'est-à-dire leur offrir un service de restauration de qualité et fiable, une boutique plus grande, des toilettes supplémentaires et une salle à manger intérieure pour les groupes.

Au cours des prochaines années, le plan d'aménagement du Musée sera examiné, mis à jour et intégré dans le plan directeur du lieu historique national de la FEC. Le plan d'aménagement révisé tiendra compte des besoins sur le plan de l'exploitation, de la programmation, des expositions et de la collection. Des priorités et un calendrier d'exécution seront établis. Ces changements permettront au Musée d'atteindre son plein potentiel en qualité de musée national tout en présentant des expositions à longueur d'année.

JOINDRE TOUTE LA POPULATION DU CANADA

En tant qu'institution nationale, la Société joue un rôle important dans la réalisation des objectifs du gouvernement fédéral visant à renforcer les liens entre les citoyens et à créer un environnement favorisant une compréhension accrue du contexte canadien. La Société s'engage à favoriser chez tous les Canadiens une meilleure connaissance de leur patrimoine scientifique et technologique et un sentiment de fierté à l'égard de leur pays. Elle s'efforce, par ses expositions, sa programmation innovatrice, ses sites Web et ses publications, d'accroître l'accessibilité et le niveau de sensibilisation des citoyens à cette base de connaissances.

La Société travaille à l'élaboration d'une stratégie de sensibilisation nationale dans laquelle seront clairement énoncés les objectifs, les priorités et les publics cibles des efforts de sensibilisation visant à faire connaître le plus possible les musées de la façon la plus rentable qui soit. Une fois la stratégie finalisée, de nouveaux programmes ainsi que de nouvelles ressources et structures organisationnelles pourront être mis en place. La stratégie comportera des politiques s'appliquant à l'ensemble de la Société de même que des plans stratégiques propres à chaque musée.

À court terme, la Société entend mettre l'accent sur le développement de ses sites Web en tant que principaux moyens de sensibilisation. La Société vise, notamment par les moyens énoncés ci-après, à accroître l'accès des Canadiens à la collection et aux programmes nationaux.

Internet – L'utilisation grandement accrue d'Internet par le public fournit à la Société une excellente occasion de faciliter l'accès du public à ses produits. Depuis deux ans, la Société et ses trois musées constatent une tendance selon laquelle le nombre de visites virtuelles dépasse celui des visites en

Visites des sites Web

Sites Web	2001-2002		2002-2003	
	Visites	Durée moyenne (en minutes)	Visites	Durée moyenne (en minutes)
Musée de l'agriculture du Canada	78 236	9,4	141 710	10,45
Collection du CN	53 761	9,7	90 759	11,11
Musée de l'aviation du Canada	381 311	10,33	472 265	9,72
Musée des sciences et de la technologie du Canada	784 539	8,92	975 803	10,66
TOTAL	1 297 847	9,4	1 680 537	10,4

personne dans les musées. La Société prévoit que le nombre de visites sur ses sites Web continuera de croître, ce qui justifie qu'elle augmente ses efforts pour tirer profit de l'intérêt que le public manifeste à l'égard de ses produits et services. Elle étudiera aussi les différentes méthodes à sa disposition pour incorporer cette nouvelle occasion stratégique aux initiatives fédérales visant à rattacher, en ligne, tous les citoyens à leur patrimoine. Les produits électroniques permettent plus que tout autre moyen à un segment beaucoup plus grand de la population du Canada d'accéder aux collections et aux ressources des musées. La Société intensifiera ses efforts consacrés à la conception et à l'amélioration de produits destinés à ses sites Web.

Joindre un public plus diversifié – Par le passé, les musées de la Société considéraient largement les sciences et la technologie comme n'ayant aucun lien avec la réalité culturelle. L'adoption d'une stratégie de développement de la collection en 1994 et du thème *La transformation du Canada* ont amené les musées à explorer la relation entre les sciences, la technologie et la société en évolution constante. La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada s'engage à renseigner le public sur le rôle intégral que jouent les sciences et la technologie dans une société canadienne où la diversité culturelle est grandissante. Le personnel de la Société, à tous les échelons, est de plus en plus engagé dans la discussion sur la diversité culturelle et l'inclusion sociale. La participation au Forum de la ministre sur la diversité et la culture en 2003 a fait ressortir la nécessité de travailler en collaboration avec les communautés culturelles à l'élaboration de travaux de recherche, d'activités et d'expositions. La Société, compte tenu de sa participation à l'Alliance sur la diversité culturelle du portefeuille de Patrimoine canadien, a formé un comité interne sur la diversité. Son groupe de travail est chargé d'examiner les approches actuelles face à la corrélation entre les sciences, la technologie et la culture pour concevoir de nouveaux modes de représentation de la culture au sein de la Société et d'étudier les approches internationales face à l'inclusion sociale et la diversité culturelle dans le contexte muséologique. Ces études contribueront à l'élaboration de politiques et de lignes directrices sur la diversité et l'inclusion qui sous-tendront tous les plans et les activités à venir. Ces initiatives à long terme sont conjuguées à des mesures plus immédiates, comme l'établissement de liens professionnels avec la Canadian Aboriginal Science and Technology Society lors de sa conférence à Saskatoon en 2003 et la participation au rassemblement national de Patrimoine canadien intitulé « Destinations » à Whistler, également en 2003. Au cours de la période visée, la Société continuera d'améliorer ses perceptions et ses approches de l'interprétation des sciences, de la technologie et de la culture.

Collaboration et partenariat – La Société a mis en place des partenariats et des initiatives de collaboration avec d'autres organismes au sein du portefeuille du Patrimoine canadien et avec des institutions à vocation similaire, et prévoit que ceux-ci se transformeront en relations de travail efficaces dans l'intérêt du public et des partenaires.

- **Musées nationaux** – La Société participe à diverses initiatives en collaboration avec d'autres musées nationaux.
 - i) **Le consortium d'études sur les visiteurs de la région de la capitale nationale** – Dans l'optique des orientations stratégiques du gouvernement fédéral, il incombe aux musées de la région de se définir dans un contexte national. Au lieu de se disputer la part de marché décroissante des visites familiales locales, ils doivent se tourner vers un marché national et international plus vaste

du tourisme culturel qui caractérisera les prochaines décennies. Les nouveaux bâtiments pourront fournir l'infrastructure, mais ce sont les expositions, les programmes et les services qui feront de la capitale du Canada une destination internationale. Le développement de l'offre à cet égard est le plus gros défi que devront relever les musées dans un monde en pleine évolution.

À mesure que se multiplient et se diversifient les manifestations culturelles dans la capitale nationale, les possibilités de coopération entre les organismes s'accroissent d'autant. Bien pensé, l'échange de l'information représente une de ces possibilités. Les données sur le rendement recueillies par chaque musée sont de bons indices des avenues éventuelles d'amélioration et d'excellence. À première vue, ces données peuvent paraître fascinantes, mais, pour qu'elles permettent de dégager une foule de renseignements révélateurs de l'expérience des visiteurs, il faut les placer en contexte. Quelle genre d'expérience vit un Canadien ou un visiteur étranger lorsqu'il visite plusieurs institutions culturelles dans la région de la capitale nationale ? Comment les établissements peuvent-ils parvenir à attirer un minimum nécessaire de visiteurs à un coût raisonnable ?

C'est la raison pour laquelle des représentants des services de marketing, d'évaluation, de vérification et de recherche sur les visiteurs de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada, du Musée canadien des civilisations, du Musée des beaux-arts du Canada, du Musée canadien de la nature, de la Commission de la capitale nationale, de la Bibliothèque du Parlement, de Rideau Hall et de la Monnaie royale canadienne se sont rencontrés pour discuter d'un cadre de coopération pour l'échange d'information. Comme les caractéristiques de la satisfaction de la clientèle et des publics-cibles présentent un intérêt pour tous les musées, on a jugé prioritaire de cerner ces caractéristiques et d'autres questions s'y rattachant comme les normes à l'égard des variables démographiques, les questionnaires sur la satisfaction de la clientèle, la confidentialité, l'obligation de faire rapport et le ratio coût-efficacité. On veut que les partenaires du consortium puissent comparer les résultats de leurs propres enquêtes aux données réunies auprès de tous les partenaires, ce qui leur permettra de mieux évaluer leur rendement par rapport à la moyenne du marché. Comme les trois plus grands musées nationaux utilisent actuellement le même système d'enquête informatisé, celui-ci formera le noyau de la collecte de données. Les institutions de moindre envergure seront invitées à participer et, au fil des ans, on pourra obtenir une image plus complète du marché du tourisme culturel dans la capitale nationale.

À la suite de ces discussions, la Société a déterminé qu'il était possible de réaliser un tel partenariat et elle s'est attachée à le mettre en place. Pendant l'été, elle a mené, dans les trois musées, des sondages au moyen de terminaux de sondage et de questionnaires normalisés pour éviter le plus possible que les résultats soient biaisés. Les données ainsi recueillies ont été combinées aux données du même ordre recueillies par nos partenaires du Musée canadien des civilisations et de Rideau Hall. Les cinq institutions ont été en mesure de comparer leurs résultats à la moyenne globale pour plus de 24 facteurs principaux dont la démographie, la satisfaction, les visites et la publicité. Ce projet a coûté aux partenaires 10 fois moins cher que s'ils avaient procédé individuellement à leurs propres sondages téléphoniques pour recueillir des données comparables.

- ii) **Programmes et expositions** – La Société continuera de participer, avec les autres musées nationaux, à la célébration de la Journée internationale des musées. Plusieurs propositions d'expositions seront étudiées avec les autres musées nationaux et les prêts d'objets se poursuivront dans toute la mesure du possible.
 - iii) **Partage d'expertise** – Le partage d'expertise se poursuivra dans différents domaines, notamment les projets de grandes installations, les conseils des conservateurs, les communications, le marketing et les ressources humaines. L'entente conclue en février 2000 entre les institutions culturelles fédérales pour le partage d'expertise, d'installations et de matériel en cas d'urgence restera en vigueur. La Société devrait normalement continuer de participer aux travaux des groupes de la politique mis sur pied par le ministère du Patrimoine canadien pour assurer une approche intégrée des politiques dans tout le portefeuille. Jusqu'ici, la Société a pris part aux travaux des groupes Histoire et Patrimoine, et Rayonnement.
- **Autres ministères et organismes fédéraux** – Un protocole d'entente a été conclu l'an dernier avec le Conseil national de recherches du Canada et un protocole similaire devrait être conclu cette année

avec l'Agence spatiale canadienne. On s'attend également à ce qu'une entente soit signée avec l'Institut canadien de conservation au cours du prochain exercice financier. Ces ententes ont pour but de renforcer les activités de conservation des objets de la collection de chaque organisme, d'améliorer les programmes offerts au public et de souligner davantage la contribution exceptionnelle des Canadiens et du Canada dans le domaine des sciences et de la technologie. Des projets d'expositions font actuellement l'objet de discussions avec la GRC, l'Institut canadien de recherche sur la santé, Transports Canada, Ressources naturelles Canada, Environnement Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada et la Défense nationale.

Musées de la SMSTC – Les musées de la Société demeurent la porte d'entrée principale pour accéder à la collection et aux programmes de la Société. Chaque année, on enregistre environ 675 000 visites, dont 50 % sont effectuées par des personnes de l'extérieur de la région métropolitaine d'Ottawa-Gatineau.

Musées affiliés – Dans le cadre de son programme de rayonnement, la Société pilote un programme innovateur d'affiliation avec d'autres musées du Canada. En établissant des partenariats avantageux avec des musées et des institutions culturelles de tout le Canada, la Société pourra encore mieux remplir son mandat national et partager sa collection nationale, ses expositions, ses programmes éducatifs et son expertise. Par le truchement du « Programme de partenariat », la Société collabore avec des musées et des institutions culturelles de toutes tailles pour donner à des centaines de milliers de personnes, qui n'auront peut-être jamais la chance de visiter la région de la capitale du Canada, l'occasion de découvrir les trésors et les activités fascinantes du Musée de l'agriculture du Canada, du Musée de l'aviation du Canada et du Musée des sciences et de la technologie du Canada.

Registre national – La Société travaille activement à l'élaboration d'un registre national des objets importants de la collection en sciences et technologie, en même temps qu'elle continue d'enrichir sa collection. L'évaluation de la collection dans tous les grands domaines permettra d'établir une description de la collection idéale d'objets représentatifs de chaque domaine. À partir de ces travaux essentiels, le Musée des sciences et de la technologie du Canada dirigera une initiative nationale visant à établir des critères et un comité de sélection qui permettront de déterminer les objets d'importance nationale qui seront consignés au registre peu importe à qui ils appartiennent. Ce grand projet sera réalisé par le biais de négociations intensives et de la collaboration d'institutions publiques de tout le Canada. Parmi les partenaires du portefeuille qui participent à ce projet, on retrouve l'Institut canadien de conservation, les Archives nationales, la Bibliothèque nationale et les autres musées nationaux. Le registre rehaussera le profil du patrimoine scientifique et technologique du Canada et en facilitera grandement la conservation, l'interprétation et l'accès.

Prêts d'objets – La richesse de la collection de la Société constitue l'une de ses principales forces. Pour accroître l'accessibilité aux objets de sa collection, la Société continuera d'offrir un programme de prêts d'objets aux institutions partout au Canada, aux États-Unis et outremer, afin que les Canadiens puissent apprécier directement les objets qui ont été préservés en leur nom. L'an dernier, la Société a prêté 79 objets à 10 institutions différentes au Québec, en Ontario et en Colombie-Britannique. Par ailleurs, elle a renouvelé 398 autres prêts consentis à des institutions en Angleterre, aux États-Unis et au Canada. Ces institutions canadiennes sont les autres musées nationaux et de petits musées régionaux à vocation unique se trouvant dans 8 des 10 provinces ainsi que dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon. La Société a également emprunté 108 objets auprès de 38 institutions et individus pour rehausser les expositions présentées dans ses 3 musées.

Expositions itinérantes – Le programme d'expositions itinérantes – comptant une douzaine d'expositions présentées dans des musées d'un bout à l'autre du pays – a toujours constitué une composante principale des activités de rayonnement de la Société. Cependant, plusieurs de ces expositions sont arrivées à leur terme et ont dû être retirées du programme. Les petites expositions itinérantes dotées de composantes interactives étant en forte demande, les musées de la Société sont en train d'en concevoir de nouvelles pour les faire circuler au Canada. La Société monte d'abord ces expositions dans ses musées afin de les mettre à l'essai et de proposer de nouveaux produits aux visiteurs locaux. Elles voyagent par la suite à la grandeur du pays afin que les Canadiens aient la possibilité de connaître les produits des musées de la Société. Enfin, la Société explore des occasions de partenariat comme moyens additionnels de mettre sur pied des expositions itinérantes offrant un bon rapport coût-efficacité.

RENFORCER NOTRE SITUATION FINANCIÈRE

La Société fait face au défi de remplir le mandat qui lui est conféré par la loi ainsi que de répondre à de nouveaux objectifs adoptés par le gouvernement et aux exigences croissantes émanant d'un environnement social et technologique en évolution constante avec les ressources financières depuis toujours les plus restreintes des quatre musées nationaux. Les crédits attribués à la Société, réduits de 25 % dans le cadre des mesures de compressions des dépenses prises par le gouvernement au milieu des années 1990, n'ont jamais été rétablis à leur niveau antérieur. De plus, la Société a consenti une contribution équivalant à 1 % de son budget annuel au cours de l'exercice de réaffectation budgétaire effectué en 2003. En fait, outre une seule affectation ponctuelle de fonds, la Société n'a reçu depuis 10 ans aucuns fonds au titre de ses dépenses non salariales pour contrer les effets de l'inflation.

En effet, la Société fait face à des pressions financières auxquelles sont soustraites les autres institutions du même ordre qui ont déjà eu la possibilité de centraliser leurs services et d'obtenir de nouvelles installations. En outre, la Société doit absorber les déséconomies associées à l'exploitation de trois installations publiques distinctes tenues d'offrir en partie les mêmes services. De plus, aucuns fonds ne sont accordés pour l'exploitation particulière d'un de ces musées, ce qui n'est pas le cas pour les deux autres. Il est maintenant impératif que le Musée de l'agriculture du Canada, se trouvant à la Ferme expérimentale centrale et devenu extrêmement populaire auprès du public en seulement 20 ans, soit doté d'un financement de base stable.

La Société a la responsabilité de gérer, depuis 1994-1995, à la fois les immeubles de la Couronne qu'elle occupe ainsi qu'un certain nombre de bâtiments loués qu'elle utilise pour entreposer des pièces de collection et loger ses employés. Les coûts fixes liés à la gestion des installations, y compris le loyer, les services publics, les taxes foncières, les réparations et l'entretien, ont grimpé et représentaient dans le dernier exercice financier 41 % du budget total. La tendance à la hausse des coûts va vraisemblablement se poursuivre compte tenu de la déréglementation actuelle des services publics, la réforme de la fiscalité provinciale, ainsi que les réparations et l'entretien nécessaires aux bâtiments qui continuent de prendre de l'âge. Ainsi, le Musée des sciences et de la technologie du Canada voit ses frais d'entretien augmenter de quelque 100 000 \$ par an. Dans le contexte des mécanismes de financement auxquels la Société a actuellement accès pour les besoins de ses installations, elle a subi des pertes d'un demi-million de dollars, pour usages non liés aux installations depuis le transfert de responsabilités, qu'elle a dû absorber. Afin de mieux répondre aux besoins actuels et à long terme de la Société, il y aurait lieu de modeler le processus de financement sur celui le plus largement utilisé au gouvernement pour les immeubles de la Couronne. Des écarts semblables existent sur le plan des enveloppes et des rajustements salariaux établis dans le cadre des négociations collectives.

La Société, dans l'optique constante d'amoindrir les pressions financières auxquelles elle fait face, poursuivra ses efforts pour accroître son efficacité et trouver des façons de s'acquitter de ses responsabilités et d'atteindre ses objectifs avec plus d'efficacité. Elle aura principalement recours à des partenariats, des commandites et des collectes de fonds pour le développement de ses programmes et de ses activités. Ses activités productrices de recettes rapportent maintenant un montant brut de quatre millions de dollars, contre un million en 1990. Cette croissance est certes impressionnante, mais, une fois soustraits les coûts engagés pour générer ces recettes, et compte tenu des efforts déterminés pour économiser et obtenir d'autres sources de financement, les recettes nettes n'augmentent pas suffisamment les ressources à la disposition de la Société pour réaliser son plein potentiel.

L'innovation, de même que les sciences et la technologie, figurent toujours parmi les priorités du gouvernement et la Société est bien placée pour jouer un rôle important dans l'atteinte de ces objectifs publics. Pour y arriver, elle doit cependant avoir la capacité de répondre aux progrès dans ces domaines à la fois en préservant notre patrimoine et en diffusant les connaissances. Dans le but de disposer des ressources financières dont elle a besoin pour relever ces défis, tout en continuant de mener à bien les activités qui font partie de son mandat, la Société poursuivra les efforts entrepris auprès du ministère du Patrimoine canadien et des organismes centraux pour accroître ses fonds d'exploitation.



OBJECTIFS PERMANENTS

La Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada a pour but de préserver le patrimoine scientifique et technologique du Canada et de partager les connaissances au sujet de ce patrimoine. Trois grandes catégories d'activités principales servent à appuyer le mandat de la Société : préservation du patrimoine, partage des connaissances et activités de soutien.

Au cours de la période visée, la Société, compte tenu de sa situation financière actuelle, appliquera plusieurs principes qui guideront la réalisation de ses activités principales, notamment :

- les efforts consentis pour le développement et la préservation de la collection ne seront pas réduits ;
- la nature générale des activités ne changera pas, mais leur volume pourrait diminuer ;
- une séquence de changements sera maintenue de façon à ce qu'il y ait renouvellement constant dans les musées, grâce à la préservation d'un équilibre entre les activités et les expositions ;
- toutes choses étant égales par ailleurs, les expositions qui permettent l'établissement d'un partenariat avec au moins une autre organisation auront la priorité ;
- le recours aux médias électroniques, qui permet de joindre un vaste public de façon rentable et efficace, aura la priorité ;
- les images de marque seront maintenues et respectées, mais les mécanismes d'exécution seront révisés de façon à en accroître l'efficacité ;
- les expositions et les activités qui véhiculent un engagement envers les Premières nations et la diversité culturelle auront la priorité.

PRÉSERVATION DU PATRIMOINE

La recherche

Les activités de recherche sont celles qui contribuent à établir une base de connaissances sur le patrimoine scientifique et technologique du Canada. La Société a reconnu sept grands domaines dans lesquels elle concentrera ses activités de recherche, soit l'aviation, les communications, la fabrication, les ressources naturelles, les ressources renouvelables y compris l'agriculture, l'instrumentation scientifique et les transports.

Les activités de recherche visent à appuyer l'objectif suivant :

Déterminer les concepts et les idées essentiels à la compréhension et à l'appréciation du patrimoine scientifique et technologique du Canada.

Approche stratégique

Un volet crucial du programme permanent de recherche consiste à déterminer et à analyser les concepts, les idées, les objets et les éléments importants qui ont marqué l'évolution historique de chacun des grands domaines d'intérêt. La Société a adopté un thème conceptuel, *La transformation du Canada*, qui sert de cadre à son programme de recherche.

La transformation du Canada, depuis les débuts de l'exploration et la colonisation jusqu'à nos jours, a été marquée par des réalisations scientifiques et technologiques. La relation qui existe entre les sciences, la technologie et la société canadienne a transformé le Canada et exercé une influence sur sa population, et il continuera d'en être ainsi.

À ce thème principal se greffent les sous-thèmes suivants :

Le contexte canadien : Les réalisations canadiennes reflètent les défis surmontés et les choix faits au fil du développement du pays.

À la recherche de nouvelles façons de faire : La soif de connaissances et de nouvelles façons de faire est inhérente à la nature humaine. Les sciences et la technologie jouent un rôle essentiel dans la recherche de nouvelles façons de vivre, d'apprendre et de travailler.

Les personnes, les sciences et la technologie : La vie privée et la vie professionnelle sont façonnées et influencées par les changements scientifiques et technologiques. Par ailleurs, les gens orientent individuellement et collectivement l'évolution des sciences et de la technologie par leurs décisions et leurs actions.

Par suite de l'étude d'élaboration d'une vision, l'approche stratégique de la Société, y compris le cadre thématique, fait l'objet d'un examen approfondi.

Les travaux de recherche de base, soumis à un processus d'examen par les pairs, fournissent les connaissances nécessaires pour prendre des décisions éclairées quant à l'orientation thématique du contenu de la collection. Il s'agit entre autres d'évaluations historiques, d'articles de revues, de textes de conférences publiés et de publications spécialisées. Le Société mène d'autres recherches, qui ne font pas l'objet d'un examen par les pairs, pour répondre aux besoins en information du grand public. Celles-ci sont souvent présentées sous forme d'essais affichés sur le Web, de publications populaires comme les *Aperçus d'une collection* et de textes au sujet des expositions.

Perspective pour cinq ans

La Société a mis en place un programme systématique de recherche historique et de recherche basée sur la collection. Ces deux types de recherche servent à orienter le développement de la collection et à fournir l'information de base pour les expositions, les programmes d'interprétation, les présentations sur ses sites Web et les publications (voir le tableau 3). Les grands projets d'immobilisations de la Société ont entraîné d'importants retards dans l'accomplissement des indicateurs de rendement déterminés en matière de recherche. Parallèlement à la révision des grands domaines d'intérêt au MSTC en 2003-2004 et à la révision permanente de la stratégie de développement de la collection, il faudra procéder à une révision correspondante du plan des recherches historiques. On devra y tenir compte des changements et des tendances dans le domaine de l'histoire et de la philosophie des sciences et de la technologie, ainsi que des nouvelles orientations comme l'évolution historique et le recours aux sciences et à la technologie dans les communautés autochtones au Canada et leur contribution à la société canadienne. Il y aura lieu, à cet égard, de procéder à un examen complet de la recherche effectuée dans le cadre de la stratégie depuis 1989, de façon à établir un plan de recherche renouvelé et revitalisé qui permettra de relever les défis de la croissance et de l'évolution futures et de saisir les possibilités qu'elles offriront.

Indicateur de rendement

Réalisation des travaux de recherche conformément au plan annuel.

La collection

Pour un musée, le grand défi consiste à savoir choisir les objets à collectionner ainsi que la façon d'organiser sa collection et de la préserver pour les générations futures. Comme la Société est la seule institution au Canada qui collectionne des objets représentatifs des sciences et de la technologie dans leur ensemble, il lui incombe de constituer une collection nationale. Étant donné l'ampleur de son champ d'action, des choix critiques s'imposent quant au contenu de la collection et aux priorités.

Les activités liées au développement de la collection aident la Société à prendre des décisions éclairées sur le contenu de la collection tandis que les activités de gestion de la collection comprennent les activités nécessaires pour gérer les objets acquis par la Société. Les activités de développement et de gestion de la collection visent à appuyer l'objectif suivant :

Développer et gérer une collection nationale d'objets qui est représentative des sciences et de la technologie au Canada.

Tableau 3
Plan de recherche historique
2004-2009

Grands domaines	Année	Utilisation	Projets de recherche
Agriculture	2004-2005	Exposition	Food for Health
	2005-2006	Aperçu d'une collection	Technologie du drainage agricole
	2006-2007	Aperçu d'une collection	Technologie de la récolte de la sève d'érable
	2007-2008	É. H. * mise à jour	Agriculture
	2008-2009	Aperçu d'une collection	Matériel de fenaison
Aviation	2004-2005	Site Web	L'aviation de brousse au Canada
		Site Web	Canadian Vickers au cours des années 1920
	2005-2006	Site Web	Programme de réarmement de l'ARC au cours des années 1930
		Site Web	Avion de construction amateur au Canada au cours de l'entre-deux-guerres
	2006-2007	Site Web	Le pouvoir de voler (moteurs) Ralliement aérien pancanadien
	2007-2008	Site Web	Le pont de l'Atlantique : les premières années des vols transatlantiques
2008-2009	Exposition/Site Web	Centenaire canadien du premier vol motorisé et contrôlé	
Communications	2005-2006	É. H. mise à jour	Enregistrement sonore
	2006-2007	É. H. mise à jour	Reliure
	2007-2008	É. H. mise à jour	Photographie
		É. H. mise à jour	Cinéma
	2008-2009	É. H. mise à jour	Téléphonie
Fabrication	2006-2007	É. H. (début)	Textiles II
		É. H.	Électrochimie
	2007-2008	É. H. (fin)	Textiles II
	2008-2009	É. H.	Électronique
Ressources naturelles	2008-2009	É. H. mise à jour	Exploitation minière
Instrumentation scientifique	2004-2005	É. H. mise à jour	Astronomie
	2005-2006	Évaluation historique	Technologie médicale II
		É. H. mise à jour	Instruments scientifiques
2006-2007	Évaluation historique	Technologie de l'information	
Transports	2004-2005	É. H. (début)	Voirie et société
		É. H. (début)	Océanographie
	2005-2006	É. H. (fin)	Voirie et société
		É. H. (fin)	Océanographie
	2006-2007	É. H. mise à jour	Les bicyclettes
	2007-2008	É. H. (début)	Technique de lutte contre les incendies
		É. H. (début)	Génie des véhicules automoteurs
	2008-2009	É. H. (fin)	Technique de lutte contre les incendies
É. H. mise à jour		Appareils de navigation	
Multidisciplinaire	2004-2005	Étude approfondie de la recherche au MSTC	
	2004-2005	Site Web	Collection de photos du CN/MSTC
	2003-2008	Exposition et site Web	Panthéon canadien des sciences et du génie

*É. H. = évaluation historique

Développement de la collection

La collection sert avant tout à aider la population à comprendre comment les sciences et la technologie ont transformé la vie au Canada. Pour décider si un objet doit faire partie de la collection, il faut surtout tenir compte de l'histoire qu'il raconte et, par conséquent, de sa capacité de favoriser la compréhension du patrimoine. Pour avoir une collection bien construite, il faut repérer et acquérir les objets et la documentation connexe qui sont les plus représentatifs du cadre historique, et retirer de l'inventaire ceux qui ne correspondent pas à ce cadre. Il est également essentiel de gérer toute la documentation avec professionnalisme afin de pouvoir la récupérer et l'adapter à divers moyens de diffusion. L'observation rigoureuse de normes en matière d'environnement et de pratiques de conservation constitue une autre condition essentielle à la préservation à long terme de la collection.

Approche stratégique

Les activités liées au développement de la collection sont fondées sur la recherche historique afin que la Société puisse prendre des décisions éclairées sur le contenu de la collection. Une fois l'évaluation historique terminée, on prépare une évaluation de la collection qui comporte trois sections : la collection idéale, un aperçu de la collection existante, et les besoins de la collection, définis par la comparaison de la collection idéale à la collection existante. Ce processus permet de déterminer les objets ou classes d'objets à acquérir et les objets à retirer de l'inventaire. Avant de retirer un objet de l'inventaire, il faut suivre une démarche rigoureuse, et les recettes qui en découlent, le cas échéant, doivent être réinvesties dans la collection.

Perspective pour cinq ans

La Société procédera à des évaluations de sa collection dans tous les principaux domaines selon un horaire établi (voir le tableau 4). Cependant, la mise en application de nouvelles initiatives comme l'étude d'élaboration d'une vision pour un nouveau musée au Musée des sciences et de la technologie du Canada, les expositions en partenariat et le nouvel hangar d'entreposage au Musée de l'aviation du Canada, aura une grande influence sur le taux prévu d'achèvement. Certains projets seront reportés.

L'aperçu de la collection idéale, qui résume chaque évaluation de la collection, offrira une orientation de base à la recherche en vue d'enrichir chaque aspect de la collection. Ces collections idéales, en plus de rationaliser les diverses collections par thème, permettront à la Société de travailler en partenariat avec d'autres musées canadiens et avec des propriétaires de collections privées afin de créer un registre national des objets de la collection en sciences et technologie importants. De telles initiatives de collaboration offriront à la Société l'occasion de poursuivre le développement efficace de sa collection tout en assurant un leadership à l'identification et à la célébration des réalisations technologiques canadiennes dans les collections réparties dans tout le pays.

Indicateur de rendement

Réalisation des évaluations de la collection conformément au plan annuel.

Gestion de la collection

La gestion de la collection comprend les activités nécessaires pour gérer les objets acquis par la Société. Elle comprend la tenue de dossiers et la conservation.

Approche stratégique

Tenue de dossiers – Pour chacune des pièces de sa collection, la Société établit des dossiers qui indiquent son emplacement, l'utilisation qui en est faite et sa condition.

La Société garde un inventaire rigoureux de toutes les pièces de sa collection afin de pouvoir les retracer en tout temps. Le système d'inventaire informatisé est mis à jour régulièrement et permet de savoir si une pièce est prêtée, exposée ou entreposée. Le deuxième aspect de la tenue de dossiers concerne l'historique de l'objet. Dans le cadre de ses activités de documentation et de catalogage, la Société établit un dossier sur chacune des pièces de sa collection.

Tableau 4
Évaluations de la collection
2004-2009

Grands domaines	Année	Sujets
Agriculture	2004-2005	Faucheuses
	2005-2006	Batteuses
	2006-2007	Industrie laitière
	2007-2008	Vergers/Équipement vinicole
	2008-2009	Équipement pour l'élevage des volailles domestiques
Aviation	2006-2007	Moteurs
	2007-2008	Hélices
Communications	2004-2005	Télégraphie
	2005-2006	Cinéma
	2006-2007	Radio
	2007-2008	Imprimerie II
	2008-2009	Musique électronique
Fabrication	2007-2008	Outils et matrice
Ressources naturelles	2004-2005	Exploitation forestière
	2005-2006	Appareils électroménagers
	2006-2007	Lumière (non-électrique)
	2007-2008	Appareils d'utilisation du gaz
	2008-2009	Compteurs
Instrumentation scientifique	2004-2005	Métrologie
	2005-2006	Exploration et arpentage
	2006-2007	Médecine
	2007-2008	Mathématiques
	2008-2009	Technologie de l'information
Transports	2004-2005	Appareils de navigation
	2005-2006	Océanographie
	2006-2007	Chemin de fer
	2007-2008	Véhicules hippomobiles
	2008-2009	Technique de lutte contre les incendies

La documentation relative à un objet comprend tous les documents originaux sur son identité, sa provenance et son titre de propriété. Pour compléter le processus, le personnel identifie clairement la pièce de collection et prépare des notices sur sa signification, sa fonction, sa capacité de fonctionner en toute sécurité, l'histoire de ses propriétaires et son utilisation. Le catalogage consiste à résumer les éléments clés de la documentation et à les présenter dans un format normalisé adapté au stockage et au repérage informatiques.

L'objectif visant à accroître l'accessibilité de notre patrimoine scientifique et technologique pour tous les Canadiens réalisera un énorme progrès lors de la mise en service du nouveau système informatisé de gestion de la collection. Le nouveau progiciel, relié au site web de la Société, rendra entièrement accessibles en ligne la base de données des collections et les quelque 110 000 images numériques d'objets de la collection aux Canadiens et au monde entier.

Conservation – Des rapports sur l'état de conservation sont produits pour chacun des objets de la collection, et ce, afin qu'on puisse évaluer l'état des pièces de la collection et déterminer les mesures à prendre pour assurer leur conservation à long terme. Ces rapports constituent des points de référence permettant de savoir dans quel état la pièce se trouvait non seulement quand elle a été évaluée pour la première fois mais aussi chaque fois qu'elle a été utilisée dans le cadre d'une exposition, d'un programme ou d'un prêt. La Société entend ainsi produire éventuellement des rapports sur l'état de conservation de toutes les pièces de la collection.

La priorité est accordée à la conservation préventive (c.-à-d. protéger les pièces de la collection pour l'avenir) plutôt qu'à leur restauration (c.-à-d. modifier directement l'apparence ou l'état d'une pièce). En matière de conservation préventive, la Société a adopté les objectifs suivants : retarder la détérioration et prévenir l'endommagement des pièces en veillant à ce qu'elles soient entreposées, utilisées et manipulées correctement ; assurer leur stabilité chimique et physique ; les nettoyer, les réparer et les restaurer selon les besoins. Les activités de conservation sont menées conformément aux normes et à l'éthique internationales.

La Société a adopté des normes d'entreposage de la collection qui servent à déterminer les précautions à prendre. Des normes d'éclairage, de température, d'humidité, de sécurité et d'entretien ont été définies pour les aires d'entreposage et d'exposition de la collection. Ces normes servent à déterminer quel lieu d'entreposage convient le mieux à un objet, compte tenu de sa composition (métal, bois, tissu, papier, etc.).

Perspective pour cinq ans

En ce qui concerne le catalogage, la Société continuera d'accorder la priorité à la documentation et au catalogage de toutes les acquisitions courantes et ce, dans un délai raisonnable, ainsi qu'à l'amélioration de la vieille documentation. Les essais sur le nouveau système informatisé de gestion de la collection sont terminés et différentes applications du système seront étudiées. Une autre caractéristique des capacités internes de ce logiciel sera modifiée afin de pouvoir mettre l'information sur la collection à la disposition d'un plus grand nombre de personnes ; la première étape sera réalisée par l'intranet de la Société. Grâce à cette initiative, l'information et les images de la collection seront accessibles à la grandeur de la Société. Le personnel, celui des Programmes publics par exemple, aura à ce moment-là directement accès à l'information de la collection à partir de l'intranet. Cela signifie également que tous les membres du personnel pourront accéder à l'information et aux images de la collection, que ce soit à des fins liées au travail ou par simple désir de visionner les trésors de la collection de la Société. Une fois cette étape franchie, l'étape suivante, grâce à la même procédure que celle utilisée pour « publier » la collection sur l'intranet, consistera à ajouter des liens au site Web de la Société afin que la collection puisse devenir accessible au monde entier par Internet. Dès que ces applications auront été mises à l'essai et fonctionneront, un examen complet du logiciel sera effectué pour en évaluer les forces et les faiblesses en vue de perfectionner davantage le produit pour en optimiser l'utilisation et l'efficacité et régler tous les problèmes relevés.

La Société s'engage toujours à fournir des ressources nécessaires pour assurer la conservation de base des pièces de la collection. Certaines des installations d'entreposage et des salles d'exposition de la Société ne répondent qu'à des normes environnementales minimales en ce qui concerne, surtout, le contrôle de l'humidité relative et de la température. Compte tenu de l'investissement de capitaux nécessaire pour améliorer ces installations, de leur âge et de leurs conditions actuelles, la Société a décidé de procéder à une recherche de financement pour la construction de nouvelles installations. Les normes d'entreposage de la collection établies en 1995 seront révisées de manière à ce qu'y soient définies les conditions d'entreposage adéquates permettant d'assurer la préservation à long terme des pièces de la collection. En outre, la portée des normes sera élargie afin de couvrir certains facteurs comme l'accessibilité et l'espace disponible, facteurs qui influent sur l'état global de la collection.

Même si l'établissement de rapports d'évaluation sur l'état des objets demeure prioritaire, les ressources actuelles dont la Société dispose sont telles que des progrès dans ce domaine demeureront lents. Si le Musée des sciences et de la technologie du Canada réussit à obtenir les fonds nécessaires à la construction d'un nouveau bâtiment, y compris une aire d'entreposage de sa collection, la Division de la restauration profitera de l'occasion pour terminer ses rapports sur une grande partie de la collection au cours du déménagement dans les nouvelles installations.

Lorsque la construction du nouvel hangar d'entreposage situé sur le site du Musée de l'aviation du Canada sera terminée, les aéronefs actuellement entreposés dans un lieu non couvert au Musée seront déplacés dans le nouveau bâtiment. L'espace libéré servira à l'aménagement de nouvelles expositions et à l'agrandissement de nombreuses expositions actuelles. Au cours des prochaines années, il est prévu qu'une quarantaine d'aéronefs devront être restaurés en prévision de ces expositions.

Indicateurs de rendement

Pourcentage d'objets catalogués selon les normes de la SMSTC.

Pourcentage d'objets pour lesquels un rapport d'état de conservation a été établi.

Pourcentage d'objets entreposés selon les normes de la SMSTC.

PARTAGE DES CONNAISSANCES

La Société cherche à inciter les Canadiens à découvrir, à examiner et à interpréter l'évolution passée et récente des sciences et de la technologie ainsi que ses répercussions sur la société et sur eux-mêmes. Elle entend leur inspirer un sens de leur identité, d'appartenance ainsi qu'une fierté de l'histoire et des réalisations scientifiques et technologiques du Canada. Elle encourage également leur participation active et éclairée au développement de notre société technologique.

C'est surtout pour que les Canadiens apprennent à mieux se connaître et à mieux connaître leur pays que le patrimoine scientifique et technologique du Canada mérite d'être interprété. De la même façon qu'il oriente la recherche et la gestion de la collection, le thème *La transformation du Canada* guide la Société dans ses activités visant à diffuser ses connaissances. Ces activités servent à mettre en relief l'évolution historique des sciences et de la technologie, à fournir des renseignements sur les objets de la collection, ainsi qu'à examiner les rapports entre les sciences, la technologie et la société canadienne.

La Société utilise trois principaux modes de diffusion des connaissances : ses installations publiques, ses sites Web et ses publications.

Les musées

La Société gère trois musées ouverts au grand public. Un musée a pour but ultime d'offrir au visiteur des possibilités d'apprentissage. La Société entend miser sur les caractéristiques propres aux musées pour façonner cette expérience. Les musées sont des lieux d'apprentissage spontané et autonome, que l'on fréquente parce qu'on le veut bien. Ils ont pour raison d'être de transmettre des connaissances et d'éveiller la curiosité, et ils peuvent contribuer à l'apprentissage à tous les stades de la vie. Les musées sont aussi des lieux de rencontre qui offrent des expériences enrichissantes tant sur le plan des relations humaines que sur le plan de l'interaction avec des objets et des idées.

Les activités de chacun des trois musées visent à appuyer l'objectif suivant :

Offrir à un vaste public une expérience muséale enrichissante.

Approche stratégique

Traditionnellement, les musées présentent des expositions auxquelles s'ajoutent des activités d'interprétation. Dans le choix des thèmes des expositions et des programmes, la préférence va à ceux qui offrent la possibilité de faire appel aux compétences des conservateurs et d'exposer les objets de la collection, tout en présentant un attrait pour les visiteurs actuels ou potentiels. Les expositions et les programmes sont généralement mis sur pied à la suite d'études de marché et d'études approfondies sur les visiteurs ; les expositions et les principaux programmes sont évalués au moyen d'évaluations initiales, formatives ou sommatives.

Le choix des thèmes est fonction des expériences que les expositions permettent de vivre. Celles-ci doivent inciter à la réflexion et à la découverte, de même que permettre l'acquisition du plus vaste éventail possible de connaissances. Le niveau de compréhension des textes, la possibilité de toucher, d'entendre et de voir les éléments d'une exposition, la pertinence du thème ou du sujet traité et le degré d'interactivité sont autant de facteurs qui contribuent à son succès. Compte tenu des sommes importantes qu'elle investit

dans ses expositions, la Société a établi à cet égard un processus d'élaboration afin d'assurer un déroulement ordonné et systématique de chaque projet. Les musées de la Société tiennent à jour des plans directeurs quinquennaux qui régissent la mise sur pied de toutes les expositions, y compris les expositions itinérantes. Ces plans prévoient un cycle régulier de remplacement et de mise à jour des expositions.

Une vaste gamme de programmes d'interprétation se greffe aux expositions afin d'élargir et de rehausser l'expérience du visiteur. Il peut s'agir d'activités scolaires, de démonstrations, d'ateliers, de visites guidées, de présentations théâtrales ou d'activités spéciales visant à permettre au public de mieux comprendre son patrimoine scientifique et technologique ainsi qu'à illustrer les théories et principes de la science et de la technologie.

Le principal public cible des musées de la Société a été défini comme étant les familles, c'est-à-dire des groupes formés d'adultes et d'enfants. La Société considère qu'il est important d'attirer les enfants dans ses musées, et ce, afin de remplir son mandat et d'appuyer les objectifs du gouvernement fédéral en ce qui concerne la jeunesse et les enfants. Elle accorde donc une attention particulière à l'élaboration de programmes qui s'adressent à des groupes scolaires. Ces programmes tiennent compte des besoins des enseignants et sont animés par des éducateurs chevronnés afin d'assurer un niveau élevé de qualité et de pertinence. Les visiteurs adultes non accompagnés d'enfants constituent aussi une importante clientèle de la Société, surtout au Musée de l'aviation du Canada. La Société élaborera donc des stratégies afin d'attirer ce public sans pour autant sacrifier l'intérêt qu'elle porte à la famille.

Aux fins du marketing, un segment important du marché est celui des visiteurs de l'extérieur par opposition aux visiteurs locaux. La région de la capitale nationale est une destination touristique populaire, et les touristes sont un public important que la Société doit continuer à attirer. Cet objectif pose un défi particulier, car les trois musées sont situés à l'extérieur du centre-ville et sont, par conséquent, hors du circuit touristique principal. Dans le cadre de sa stratégie pour attirer les touristes, la Société travaillera en étroite collaboration avec divers organismes et entreprises régionaux et privés qui s'occupent de tourisme dans la région de la capitale nationale.

Pour attirer les visiteurs locaux, la Société mettra l'accent sur la promotion du changement dans les expositions et les programmes, de façon à ce que ses musées puissent être perçus comme offrant toujours du nouveau.

Pour prendre des décisions éclairées, la Société réalise des études de marché et des sondages auprès des visiteurs. Elle surveille régulièrement le degré de satisfaction de sa clientèle, qui dépend de nombreux facteurs, notamment des expositions elles-mêmes, des commodités et des possibilités d'interaction sociale. Le dernier aspect est important, car la plupart des visiteurs viennent en groupe avec des membres de leur famille ou des amis. Cela donne à la visite une dimension sociale qui sera considérée lors de la conception des programmes et de leur mode de présentation. La Société croit qu'au cours d'une visite une personne doit idéalement à la fois apprendre et se divertir dans un cadre qui met l'accent sur la présence humaine, la participation, l'accessibilité, la créativité, la crédibilité, le confort et l'agrément. L'expérience culturelle de cette personne est rehaussée par l'excellence des services aux visiteurs qui lui assurent une visite sécuritaire et confortable, en accord avec le rôle d'hôte de la Société et son propre rôle en tant qu'invité.

Perspective pour cinq ans

Musée de l'agriculture du Canada

En quelques années seulement, le succès du Musée de l'agriculture du Canada (MAgC) s'est établi dans la région de la capitale nationale. Malgré un budget restreint provenant de la réaffectation de fonds internes de la Société et de la production de recettes, le MAgC est maintenant aussi apprécié et aussi régulièrement visité par les résidents de la région et par les touristes que plusieurs autres musées nationaux établis depuis longtemps. Ayant établi de solides fondements, le MAgC a maintenant besoin de ressources financières équivalentes à celles des autres musées nationaux pour prendre appui sur son succès et commencer à remplir son mandat national. Le MAgC enseigne et explique aux visiteurs l'importance primordiale de l'agriculture dans leur vie quotidienne. L'agriculture touche les Canadiens de façon pratiquement continue tous les jours, pourrait-on dire, soit par les aliments qu'ils consomment, soit par les fibres qui les habillent. Si le MAgC doit devenir un musée *national* à part entière, s'il doit porter ses messages à un auditoire pan-canadien, il doit alors disposer d'un financement accru afin de pouvoir établir cette présence

nationale. Des fonds permettraient d'organiser des expositions itinérantes afin de présenter aux quatre coins du pays les objets de la collection et les recherches sur le riche et varié patrimoine agricole du Canada.

Les partenariats sont importants pour l'atteinte d'objectifs bénéfiques pour les parties en cause. En 2003, le MAgC a recueilli plus d'un demi-million de dollars pour l'élaboration d'une exposition itinérante sur l'alimentation et la santé. Intitulée **Food For Health**, cette exposition portera sur la conservation des aliments et les pratiques sûres en matière d'alimentation, dans une perspective historique qui remontera aux Premières nations et qui fera état de traditions apportées ici par des groupes d'immigrants. L'exposition devrait normalement ouvrir ses portes au Musée en mars 2006 et commencer à parcourir le Canada en novembre 2006. Par ailleurs, afin de mieux répondre à son objectif stratégique d'accroître sa portée au Canada, le Musée annulera deux événements annuels qui ont lieu sur son site. Il réaffectera les fonds ainsi dégagés à des programmes de diffusion comme le site Web et un programme de sensibilisation auprès des étudiants du niveau secondaire d'un bout à l'autre du Canada axé sur la nécessité de les renseigner sur les dangers et les conséquences d'avoir pour cibles des animaux dans leurs fêtes de fin d'année. Ces efforts accrus de sensibilisation pourraient cependant donner lieu à une baisse de la fréquentation du Musée.

Afin de diffuser de l'information sur la collection agricole à l'ensemble des Canadiens, le site Web du Musée présente sous *Aperçu d'une collection* un document sur les batteuses et sous *Le conservateur raconte*, un document sur les tracteurs. Chaque année, le Musée compte mettre à la disposition du public de nouveaux documents de recherche. En 2004, il présentera un aperçu d'une collection sur l'industrie laitière.

Le Musée de l'agriculture du Canada est actuellement doté d'une sélection représentative d'objets utilisés en Ontario qui lui permettent d'interpréter certains moments de l'histoire agricole de la province antérieurs à 1960. Malheureusement, il ne dispose que de peu de pièces d'équipement agricole fabriquées depuis. Par ailleurs, la collection compte très peu d'objets provenant des autres provinces et territoires du Canada. Une part du budget d'acquisition du Musée des sciences et de la technologie du Canada a récemment été affectée au MAgC. Ces fonds destinés au développement de la collection permettront bien sûr au Musée d'acquérir certaines des plus importantes pièces qui lui font actuellement défaut, mais il aura besoin d'un budget d'acquisition beaucoup plus élevé pour être en mesure de faire concurrence aux collectionneurs privés du Canada et des États-Unis. Pour que le MAgC parvienne à remplir son mandat qui consiste à disposer d'une collection nationale parfaitement représentative de l'agriculture dans toutes les régions du Canada, il faudra en hausser le budget d'exploitation de sorte que le personnel de la conservation dispose des ressources financières nécessaires pour se déplacer à l'extérieur de l'Ontario pour au moins voir et évaluer les objets susceptibles de présenter un intérêt, et pour éventuellement les acquérir.

Les priorités à long terme du MAgC consistent à poursuivre sa croissance soutenue et à miser sur l'appui extraordinaire du public pour pouvoir fonctionner pleinement à longueur d'année. Pour ce faire, il améliorera la qualité de l'expérience que vivent les visiteurs par le remplacement et le renouvellement des expositions, la prestation de programmes scolaires et de programmes d'interprétation de grande qualité et l'amélioration des services aux visiteurs, comme les services alimentaires, une boutique et les toilettes. Un plan d'exposition à long terme a été élaboré afin d'orienter le remplacement des expositions, mais il a dû être modifié pour tenir compte de compressions budgétaires. Le Musée procède actuellement à l'élaboration d'une approche différente pour le renouvellement des expositions. Au lieu de monter ses propres expositions, il vise à présenter des expositions itinérantes en provenance d'autres institutions, des expositions thématiques de pièces de sa collection et des expositions réalisées avec l'aide de partenaires. L'exposition itinérante **Cent ans de science en agriculture** du Musée François-Pilote au Québec ouvrira ses portes en mars 2004. L'exposition d'une sélection d'objets du MAgC représentant l'agriculture dans diverses régions du Canada est prévue pour 2005. Une exposition portant sur la sécurité alimentaire et la santé est actuellement en voie d'élaboration et, jusqu'à maintenant, quatre partenaires y contribuent financièrement. L'aire maintenant réservée aux expositions, une étable patrimoniale non chauffée, n'est pas convenable pour les visiteurs en hiver et ne permet à aucun moment l'exposition de certains types d'objets. C'est pourquoi, de concert avec Agriculture et Agroalimentaire Canada, propriétaire du bâtiment, le Musée continue d'étudier la faisabilité d'utiliser éventuellement une portion d'un autre immeuble existant pour la tenue d'expositions à longueur d'année.

Le Musée continuera à mettre en place une programmation innovatrice et variée visant à promouvoir la compréhension et l'appréciation du patrimoine agricole canadien. Il offrira des activités qui permettent

une interaction directe avec des animaux, des plantes et des aliments. Les programmes seront conçus de façon à tenir compte de la mosaïque culturelle du Canada, y compris des Premières nations. Les programmes destinés aux élèves du primaire et du secondaire sont élaborés en fonction des nouveaux programmes scolaires ontariens et sont axés sur l'initiation aux sciences et à la technologie. La possibilité de créer des liens avec les programmes d'études scientifiques québécois et pan-canadiens est envisagée. Ces programmes seront élargis afin d'atteindre à long terme l'objectif que les élèves représentent de 20 à 25 % du nombre total de visiteurs. Mieux servir les établissements scolaires est une priorité du Musée. Pour y arriver, il est essentiel que les expositions présentées ne soient pas fermées durant 40 % de l'année scolaire, comme c'est le cas actuellement. Le Musée devra donc acquérir des salles d'exposition et des espaces intérieurs pour les services aux visiteurs et la prestation de ses programmes ouverts à longueur d'année.

Le Musée de l'agriculture du Canada croit fermement que les jeunes Canadiens devraient être encouragés à envisager une carrière en sciences et technologie agricoles. À cet égard, il offre le programme Agriculteurs en herbe d'une durée de deux semaines qui permet d'initier les adolescents au monde de l'agriculture. En outre, il envisage la possibilité de créer d'autres programmes avec le club 4-H et d'accroître la participation de chercheurs d'Agriculture et Agroalimentaire Canada à ses activités. Le Musée a maintenant l'occasion de prendre de l'expansion grâce à des expositions permanentes et un nombre accru de programmes. Pour ce faire, cependant, il a besoin d'un soutien financier supplémentaire.

Le Musée a commencé à chercher et à créer de façon proactive des partenariats avec divers établissements agricoles ainsi qu'avec des musées canadiens et internationaux. Plus particulièrement, il continue à jouer un rôle clé au sein du présidium de l'Association internationale des musées d'agriculture et du conseil d'administration de l'Association for Living History, Farms and Agriculture Museums. Un projet d'accord entre le Musée et Rare Breeds Canada est actuellement à l'étude. Cette association mutuellement avantageuse pour les deux parties permettra au Musée de montrer au public un plus grand nombre de races canadiennes historiques et de promouvoir la diversité génétique des animaux de ferme.

Indicateurs de rendement

Nombre d'expositions respectant les délais prévus et les limites budgétaires.

Nombre de visites par année.

Degré de satisfaction des visiteurs.

Nombre de visites attribuables aux groupes scolaires.

Degré de satisfaction des enseignants.

Musée de l'aviation du Canada

Grâce aux nouvelles installations d'entreposage de sa collection, le Musée de l'aviation du Canada (MAvC) sera doté d'un espace supplémentaire de 8 000 mètres carrés, dont il a grandement besoin et qui pourra abriter les aéronefs qui se trouvent actuellement à l'extérieur et la plupart de ceux qui sont entreposés dans le Musée. Toutefois, l'accès du public à ces installations sera restreinte, l'espace disponible ne permettra pas de protéger les importants aéronefs que le Musée prévoit acquérir et les installations de conservation et de restauration du Musée seront encore trop petites pour permettre d'effectuer des travaux majeurs sur d'importants et parfois uniques appareils comme le North Star de Canadair. Le MAvC continuera donc de jouer un rôle actif dans les efforts de recherche de financement de la Société pour mener à terme l'ensemble du projet d'aménagement du site qui a d'ailleurs reçu l'approbation de la Commission de la capitale nationale.

Même si les travaux de construction des nouvelles installations d'entreposage ne sont pas encore terminés, celles-ci ont déjà des répercussions importantes et prévisibles sur le plan des expositions. Au cours des cinq prochaines années, un des principaux défis qu'aura à relever le Musée sera d'élaborer et de mettre en œuvre un plan directeur à long terme qui prenne en compte les aires considérablement élargies qui seront destinées aux expositions et aux programmes. L'élaboration du plan directeur est déjà amorcée ; sa mise en place sera une entreprise intéressante, complexe et nécessitant beaucoup de temps, tributaire dans une large mesure de la quantité de ressources qui pourront y être affectées. La structure d'interprétation actuelle du Musée est bâtie en fonction de thèmes groupés en îlots selon un ordre plus ou moins chronologique. Depuis l'ouverture du Musée en 1988, les visiteurs font un « voyage dans le temps » afin de découvrir l'évolution de l'aviation au Canada, depuis ses premiers balbutiements jusqu'à l'ère de la réaction. D'après le

Musée, cette structure a toujours bien desservi le visiteur. Le MAVC possède toutefois de nombreux autres aéronefs qu'il aimerait exposer et continue d'acquérir d'autres pièces « à voir absolument » qu'il lui faudrait vraiment exposer. Par ailleurs, de nouvelles et importantes acquisitions auront vraisemblablement lieu.

La difficulté réside dans la réaction en chaîne que crée dans la totalité de l'aire d'exposition l'ajout ou le retrait ne serait-ce que d'un seul avion. Il n'est malheureusement pas possible de ne déplacer qu'une pièce à la fois. Une fois que le Musée disposera de l'espace nécessaire pour effectuer des changements sans tout bousculer, il pourra vraisemblablement mettre en place sur le champ des expositions plus dynamiques qui tiendront compte des plans prévoyant l'ajout de bon nombre d'anecdotes dans chaque îlot. En outre, le Musée explorera et utilisera toutes sortes de techniques et de technologies d'interprétation – nouvelles et anciennes – afin de susciter l'intérêt de la vaste gamme de ses visiteurs.

Tout en relevant ces défis, le programme des expositions continuera de répondre aux besoins des visiteurs actuels : des changements réalisables et abordables seront apportés pour inciter les visiteurs à revenir au Musée. Celui-ci devra par ailleurs optimiser ses expositions temporaires, de sorte qu'elles puissent être converties en expositions itinérantes, et intensifier ses relations avec d'autres musées en présentant des expositions venant d'autres institutions et en trouvant des façons de créer des expositions conjointes pour ainsi améliorer l'utilisation des ressources.

Le Musée aura un autre défi intéressant à relever au cours de la période visée, soit la préparation de la célébration du centenaire des premiers vols motorisés au Canada qui aura lieu en février 2009. Il entend jouer un rôle important dans les efforts mis en place au Canada pour souligner cet anniversaire. L'établissement de partenariats avec d'autres organisations, des musées et des entreprises sera crucial pour la création de programmes, d'expositions et du contenu du site Web destinés à faire connaître ce fait marquant au plus grand nombre possible de Canadiens.

Le Musée, dans la perspective de systématiquement se positionner comme une institution de renommée internationale, s'efforce, dans ses plans de communications stratégiques d'établir un équilibre entre les relations avec les médias, les relations publiques et les activités promotionnelles. Au cours des prochaines années, les efforts de communications consisteront à élaborer et à mettre en œuvre un plan de communications pour la nouvelle aire d'entreposage de la collection et la reconfiguration du Musée actuel afin de diffuser de façon optimale l'information à ce sujet auprès des partisans du Musée, des intervenants et de l'ensemble des Canadiens. Pour ce faire, il lui faudra participer activement aux efforts de recherche de financement de la Société afin de mener à terme les étapes ultérieures de développement des installations et d'aménagement du site du Musée.

Le Musée poursuivra aussi ses efforts en vue de concrétiser une programmation innovatrice, éducative et pratique qui convient à tous les visiteurs, quels que soient leur âge et leur niveau de compréhension. Il explore aussi divers outils de diffusion qui lui permettraient de mieux servir un public diversifié à l'image de la population canadienne. À l'heure actuelle, il élabore des programmes de diffusion novateurs qui permettront aux bénévoles du Musée de joindre les personnes âgées, dans les résidences et les centres d'accueil, qui ne sont pas en mesure, pour quelque raison que ce soit, de visiter le Musée.

Le Musée offre des programmes scolaires de qualité qui présentent le patrimoine aéronautique du Canada dans le contexte des sciences et de la technologie, de l'histoire, de la géographie et des sciences humaines au Canada. Ces programmes sont bâtis en fonction des programmes scolaires provinciaux à l'échelle du pays. Nous continuerons d'élaborer et de distribuer des documents d'interprétation de manière à consolider notre rôle de principal centre de ressources aéronautiques pour les écoles du Canada.

Afin d'améliorer ses programmes et ses événements, le Musée veillera à établir de nouveaux partenariats avec d'autres musées, institutions culturelles, associations aéronautiques, organisations autochtones, groupes multiculturels, ambassades et organismes publics. De même une collaboration accrue avec des groupes tels que la Ligue des cadets de l'air du Canada, le EAA « Young Eagles », l'Aéroclub Rockcliffe, l'Institut aéronautique et spatial du Canada (IASC), le Conseil canadien d'entretien des aéronefs, les écoles techniques et les universités devrait normalement permettre d'accroître son rayonnement. Le partage des ressources avec d'autres ministères du gouvernement fédéral comme Transports Canada, Environnement Canada, Ressources naturelles Canada et le ministère de la Défense nationale demeurera un des principaux objectifs du Musée.

Grâce à la construction du nouvel hangar d'entreposage, la location de salles devrait continuer de progresser d'une manière significative au cours des prochaines années. Le MAVC disposera ainsi de la latitude voulue pour tenir des activités et louer des salles. Il continuera d'offrir un site prestigieux pour la tenue d'événements aux secteurs de l'aérospatial et de la haute technologie, aux universités et collèges, aux ministères du gouvernement fédéral, aux ambassades étrangères et aux institutions culturelles, entre autres clients. En outre, des tournages de films à des fins documentaires et commerciales ont souvent lieu au Musée. À ce titre, ses clients vont des entreprises de production cinématographique aux Amputés de guerre du Canada, en passant par Microsoft. La location de salles procure bien sûr des revenus au Musée, mais elle lui permet aussi de se faire connaître auprès de nouveaux publics et de sensibiliser les individus et les associations qui pourraient avoir les moyens d'appuyer ses projets.

Indicateurs de rendement

Nombre d'expositions respectant les délais prévus et les limites budgétaires.

Nombre de visites par année.

Degré de satisfaction des visiteurs.

Nombre de visites attribuables aux groupes scolaires.

Degré de satisfaction des enseignants.

Musée des sciences et de la technologie du Canada

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC) vise depuis longtemps à établir des programmes empreints de créativité. S'appuyant sur les résultats des études sur la vision et de faisabilité effectuées récemment, il demeure résolu à travailler en partenariat à la mise en place d'expositions et de programmes.

L'établissement de partenariats est donc essentiel pour le MSTC. Depuis qu'il a ouvert ses portes, le Musée partage son expertise et ses collections avec les autres musées du Canada et compte sur leur collaboration pour l'atteinte de ses objectifs d'exposition. Le Musée prévoit accroître ces partenariats, notamment en profitant de l'essor des programmes d'alternance travail-étude et en s'adjoignant des centres de sciences à titre de collègues dans ces initiatives. Il continuera à œuvrer avec les meilleures institutions de recherche au Canada, publiques et privées, afin d'avoir accès à des cerveaux, du matériel, des récits et des événements historiques exceptionnels et de demeurer au fait des outils et des procédés actuels touchant des questions d'importance pour les Canadiens.

Le Musée, soucieux d'offrir une expérience toujours renouvelée et des activités pertinentes à ses publics cibles, continuera d'adopter une approche responsable face au renouvellement de ses expositions et à l'élaboration de ses programmes. Il ne procédera à la mise à jour ou au remplacement de l'une ou l'autre de ses expositions actuelles qu'après en avoir soigneusement évalué la nécessité. Il investira dans l'innovation, en mettant l'accent sur le perfectionnement professionnel ; en réservant des fonds à la mise en place de projets pilotes qui visent à accroître sa portée auprès du public et répondre aux objectifs principaux de la Société ; en créant une équipe qui, en tant qu'unité proactive, veillera à ce que la programmation du Musée soit à jour et suive un cycle régulier et acceptable de changement.

En ce qui concerne le perfectionnement professionnel, le MSTC encouragera l'ensemble de son personnel à assister à des conférences et des colloques. Il verra à être représenté dans des rassemblements d'un bout à l'autre du pays pour atteindre ses objectifs de diffusion et s'établir comme le chef de file en recherche et interprétation de la science. Le MSTC continuera d'offrir à des étudiants la possibilité d'acquérir de l'expérience dans ses installations par le biais de programmes d'alternance travail-étude et du travail bénévole.

Entre autres projets pilotes, le Musée mettra sur pied de nouveaux camps d'été et améliorera ceux qui ont lieu à l'extérieur de ses locaux propres. Il prévoit aussi accroître le nombre des événements spéciaux qu'il présentera et établir un programme d'événements qui se répéteront afin d'offrir aux visiteurs une plus grande souplesse dans la planification de leurs loisirs et davantage d'occasions de découvrir ses produits.

Ces deux dernières années, le MSTC a prouvé qu'il pouvait faire écho à l'actualité et modifier ses espaces publics au moyen de mini-expositions et de simples changements à sa programmation ; il continuera dans cette voie au cours des cinq prochaines années. Les mini-expositions suscitent une bonne mesure d'intérêt

de la part du public ; certaines d'entre elles ont le potentiel de contribuer à l'atteinte des objectifs de diffusion du Musée puisqu'elles peuvent être converties en expositions itinérantes et parcourir le pays. Le MSTC continuera par ailleurs à accueillir des expositions itinérantes d'autres institutions et, à cette fin, verra à ce que ses salles affectées aux expositions temporaires soient remises à neuf. Ces travaux de rénovation permettront également de rehausser le programme de location de salles du Musée, étant donné que les salles en cause peuvent être louées quand elles n'abritent aucune exposition.

Le MSTC devra faire preuve de souplesse et d'assiduité dans la gestion de ses installations publiques au cours de la période visée. En effet, il accordera la priorité aux efforts accomplis en partenariat, quitte à devoir modifier ses plans en cours de route. Il aura à établir un équilibre entre les occasions à saisir et la nécessité de se livrer à une planification efficace tout en minimisant les contrecoups sur le milieu de travail et les processus. Un processus permanent d'évaluation demeurera un élément important de la planification, du développement et de la prestation des programmes. Le MSTC est résolu à préserver les atouts et l'expertise acquis au fil des ans ; il pourra les mettre à contribution dans le cadre des initiatives de collaboration et en tenir compte dans la planification de la relève. Pour profiter au maximum de ses atouts et de son expertise, le MSTC mettra dans la mesure du possible en œuvre une stratégie intégrée où les expositions, les programmes, la collection et les activités sont complémentaires et les ressources partagées.

Le Musée continuera d'utiliser une variété de stratégies de communications et de publicité pour atteindre son public cible. Joindre le public à l'extérieur de la région demeurera une priorité ; cela sera réalisé grâce à l'adhésion du MSTC à l'Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa et à l'Association touristique de l'Outaouais ainsi qu'à sa participation aux campagnes saisonnières qui invitent les résidents à amener leurs amis et les membres de leur famille au Musée. Le MSTC continuera de joindre les Canadiens grâce à son adhésion au Groupe de travail fédéral de la programmation coopérative et du marketing (présidé par la Commission de la capitale nationale), au Comité du réseau de communications et au Groupe de travail sur la diffusion externe et les réseaux de communications (tous les deux présidés par Patrimoine canadien), et au Cultural Attractions Committee (présidé par le Musée des sciences et de la technologie du Canada).

Indicateurs de rendement

Nombre d'expositions respectant les délais prévus et les limites budgétaires.

Nombre de visites par année.

Degré de satisfaction des visiteurs.

Nombre de visites attribuables aux groupes scolaires.

Degré de satisfaction des enseignants.

Les sites Web

Les technologies de l'information en général, et Internet en particulier, sont devenus des outils de diffusion très puissants pour les musées. Ils permettent aux musées de joindre un public beaucoup plus nombreux que celui qu'ils pourraient recevoir dans leurs locaux, et d'offrir une gamme beaucoup plus vaste de produits et de services, ainsi que de faciliter l'accès du public aux connaissances.

La Société utilisera l'Internet pour atteindre l'objectif suivant :

Rendre les actifs intellectuels de la Société accessibles au public à l'échelle nationale et internationale.

Approche stratégique

La Société entend se servir de ses sites Web pour réaliser trois objectifs principaux :

- offrir au public un accès direct à ses fonds de recherche et à sa collection ;
- proposer de nouveaux produits qui tirent parti des caractéristiques uniques d'Internet en tant que moyen de communication ;
- promouvoir les musées et les services de la Société auprès d'un auditoire plus vaste et plus précisément défini.

La Société a recours au Web comme principal moyen pour réaliser ses objectifs de diffusion. Elle profite de la nature même de l'Internet pour atteindre un vaste public à l'échelle nationale et internationale, et se sert de l'interactivité du Web pour permettre aux visiteurs de faire connaître leurs opinions et leurs idées ainsi que de transmettre leurs commentaires à la Société. La capacité de l'Internet de joindre les individus sera mise à contribution pour répondre aux besoins des utilisateurs et leur fournir les renseignements généraux ou détaillés dont ils auront besoin.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à fournir électroniquement ses principaux programmes et services à toute la population d'ici 2004. Plusieurs initiatives sont en cours pour rendre le contenu culturel plus accessible, et la Société veut y contribuer en mettant ses actifs intellectuels à la disposition de tous les Canadiens et d'un auditoire international, sous réserve qu'elle dispose des ressources nécessaires à cette fin.

Perspective pour cinq ans

La Société continuera de déployer des efforts pour donner au public accès à sa riche collection ainsi qu'aux connaissances qui en découlent. Cet accès sera grandement facilité par l'ajout d'une version destinée au public des bases de données de la bibliothèque et de la collection dans Internet. Le public pourra ainsi accéder aux images des objets de la collection et aux résultats de recherches connexes, de même qu'aux données fondamentales relatives à la collection. De plus, au cours de la période visée, on ajoutera un moteur de recherche permettant d'établir des liens entre les données relatives aux objets, aux documents de bibliothèque, à la documentation spécialisée, aux dessins techniques et aux photographies.

Les trois musées de la Société continueront d'innover dans la création et la gestion de contenu pour le Web. Des membres du personnel du Musée de l'aviation du Canada intègrent le Web dans les processus d'élaboration de contenu, en recyclant des textes, voire des programmes, présentés dans le musée. Autant dans la création d'une exposition que dans la production d'une brochure, les créateurs de contenu tiendront de plus en plus compte des nombreuses façons dont le contenu peut être réutilisé et affiché sur le Web.

La Société a réalisé des progrès importants dans le domaine de la numérisation de ses fonds, qu'il s'agisse des images ou des documents de sa collection. Au cours de la période visée, la Société accordera la priorité à la numérisation de ses fonds : le matériel de recherche, les photographies, les dessins et les fichiers vidéos et audio. La possibilité d'augmenter le nombre d'images disponibles dans la galerie Le Canada vu par le CN repose sur le financement ; il est toutefois prévu d'y insérer au moins 8 000 images d'ici la fin de la période visée ainsi que d'autres images provenant de la collection archivistique aéronautique. Le Musée des sciences et de la technologie du Canada fera d'autres ajouts à cette galerie Web en explorant divers thèmes basés sur les photographies de la collection du CN.

Des publications touchant la collection, y compris *Aperçu d'une collection*, *Le conservateur raconte* et *Une étude approfondie*, continueront de toucher de nouveaux domaines et de se développer pour comprendre du matériel audio, vidéo et animé. Un accès accru sera offert à des documents de recherche et à des publications plus élaborés. On envisagera également la distribution électronique d'autres publications comme la *Revue d'histoire de la culture matérielle*.

On fera davantage usage d'études photos de manière à enrichir le contexte dans lequel s'insèrent les vastes collections d'images de la Société. Six nouvelles études photos paraîtront dans la galerie Le Canada vu par le CN. De nouveaux thèmes seront explorés aux fins de présentation de la collection du CN.

Le Musée de l'aviation du Canada continuera aussi d'élaborer des essais sur une variété de sujets comme l'histoire de ses avions. Ces essais se sont révélés très populaires auprès des visiteurs du site Web et les statistiques indiquent que leur téléchargement est en hausse. Le Musée présentera aussi sur son site Web des monographies de la collection aéronautique, ainsi que des articles sur cette collection.

Le Web jouera un rôle accru dans les activités de diffusion du Musée de l'agriculture du Canada. Le site Web met en évidence ses importants partenaires : un lien vers le portail de Tourisme Ottawa s'y trouve et de nouveaux liens complémentaires devraient y être ajoutés. Le Musée envisage la possibilité de créer une association des musées de l'agriculture du Canada et aurait recours au Web pour offrir aux membres un forum ou d'autres mécanismes de communication. Il songe aussi à établir des ressources comme

un bulletin, une liste de membres, des offres et des demandes pour des objets de la collection et des expositions itinérantes. Le Musée prévoit aussi faire une bonne place aux publications de la Société concernant l'agriculture, comme celles figurant dans les rubriques *Le conservateur raconte* et *Aperçu d'une collection* sur son site Web. Elles sont actuellement hébergées dans le site Web du MSTC et accessibles au moyen d'un lien dans le site du MAGC.

Les sites Web de la Société comptent déjà beaucoup de fonctions interactives. La Société prévoit accroître la portée de sa boutique en ligne, en améliorant la commande et l'autorisation d'exploitation de ses fonds d'images. D'ici cinq ans, elle devrait également pouvoir offrir l'inscription en ligne, notamment aux programmes scolaires, camps d'été et événements spéciaux. Il sera ainsi plus pratique et moins coûteux pour ses clients de faire affaire avec elle. Le recours aux sondages en ligne concernant les sites et les musées se poursuivra. La Société collabore à l'initiative Service Canada du gouvernement et les sites seront accessibles à partir du site Web Place du Canada et de bornes interactives installées d'un bout à l'autre du pays.

La Société continuera d'explorer le thème *La transformation du Canada* et de démontrer dans ses applications comment tous les aspects des sciences et de la technologie ont changé le Canada. Elle développera davantage le thème au cours de la période visée et cherchera à établir des partenariats et à obtenir de nouvelles sources de financement pour y parvenir. Ainsi, le nouveau site Web du Musée de l'aviation du Canada contient une section « J'explore » où il entend développer le thème *La transformation du Canada* et faire découvrir la technologie, la science et les gens du domaine de l'aviation. Le Musée est à la recherche de financement externe afin de pouvoir mener ce projet à bien.

Les nouvelles technologies continueront de jouer un rôle important, au fur et à mesure que la Société explorera de nouvelles façons de faire le lien entre le contenu de ses sites Web et celui de ses salles d'exposition. Ainsi, le Musée de l'aviation du Canada se sert de la technologie sans fil pour établir une connexion entre l'exposition sur les frères Wright, qui commémore le centenaire des vols motorisés, et le Web.

La prestation de services électroniques exige un engagement permanent substantiel sur le plan des ressources humaines et financières. La Société a déjà investi des sommes considérables pour le matériel et les logiciels. Il est aussi évident que la popularité des services électroniques engendrera de nouvelles pressions sur le personnel affecté aux programmes publics et sur les conservateurs, surtout dans les domaines de l'élaboration du contenu et de la publication. Ces services s'ajoutent aux services conventionnels d'un musée et, sans ressources supplémentaires, il nous sera impossible de les perfectionner davantage. Même si on peut obtenir par les commandites et les partenariats ainsi que par des initiatives fédérales, telles « Gouvernement en direct » et « Culture canadienne en ligne », des ressources de démarrage, il faut pouvoir compter sur des ressources permanentes pour assurer le maintien et le soutien de ces nouveaux services.

Indicateur de rendement

Nombre de visiteurs sur les sites Web.

Les publications

Pour favoriser la compréhension du patrimoine technologique et scientifique du Canada, les connaissances accumulées dans le cadre des activités de recherche, de collection et de préservation doivent être diffusées à l'échelle mondiale. Ces connaissances revêtent de l'importance aux yeux d'autres musées, de chercheurs et de membres intéressés du public, tant au Canada qu'à l'étranger. Les publications constituent un moyen efficace d'échanger l'information.

Les activités de publication visent à appuyer l'objectif suivant :

Rendre la base de connaissances de la Société accessible au public à l'échelle nationale et internationale.

Approche stratégique

La Société utilise plusieurs moyens pour atteindre ses objectifs en fait de publications. Les documents spécialisés sont publiés sous divers formats, adaptés aux besoins du public en général, des autres musées

et des chercheurs. L'étude de marché de la Société a permis de découvrir une demande et un intérêt constants envers les publications imprimées. La série interne du MSTC, *Transformation*, comprend une sélection des documents d'évaluation historique les plus intéressants. Des articles consacrés à des sujets spécialisés, des rapports de recherche et des études sur divers thèmes liés à la culture matérielle, rédigés à l'interne ou par des chercheurs de l'extérieur, sont publiés dans la *Revue d'histoire de la culture matérielle*. Une analyse approfondie des objets individuels ou des groupements associés est également offerte dans la publication Internet *Une étude approfondie* qui paraît occasionnellement. Les séries *Aperçu d'une collection* et *Le conservateur raconte*, à l'intention du grand public, fournissent des renseignements supplémentaires au sujet des principales expositions. De plus, il arrive que des monographies soient produites à l'intention de publics précis.

Perspective pour cinq ans

La Société élaborera un plan d'action en réponse aux évaluations de ses publications actuelles. Elle définira dans quelle mesure recourir à des partenariats ou à de nouvelles stratégies pour soutenir le programme des publications et continuera néanmoins de veiller à ce que ses clients profitent le plus possible de sa riche collection et de ses ressources de recherche. Pour mener à bien la planification, la recherche, la rédaction et la publication éventuelle de monographies et d'articles approuvés par les pairs, il faut que des ressources soient expressément affectées à ces tâches.

La Société a l'intention de mettre l'accent sur la présentation de nouvelles monographies sur ses sites Web et continuera de surveiller attentivement les demandes de publications plus érudites de même que celles d'intérêt général afin de déterminer jusqu'à quel point leur diffusion électronique continue de s'avérer plus efficace et moins coûteuse que leur production sur papier. Des sondages seront menés afin de déterminer avec exactitude quels types de renseignements répondraient le mieux aux besoins des visiteurs en ligne, tant au pays qu'à l'étranger. Au cours de la période d'évaluation, la Société entend poursuivre la production de monographies occasionnelles et de toutes les séries existantes, et elle entend surveiller de près les occasions de partenariat et de financement externe afin de pouvoir augmenter la publication de documents dans la série *Transformation* de même que pour la *Revue d'histoire de la culture matérielle*.

En août 2005, un nouvel ouvrage en hommage au Musée de l'aviation du Canada sera publié en collaboration avec Douglas & McIntyre de Vancouver. Ce livre, abondamment illustré, relatera l'histoire de l'aviation canadienne à travers la collection d'aéronefs, de photographies, d'illustrations, d'objets d'art, de pièces et de souvenirs du Musée. Il portera principalement sur les aéronefs, mais abordera aussi les thèmes du vol, de la formation, de la fabrication, de l'innovation technologique, des personnages marquants et des femmes. On procède actuellement à la préparation du manuscrit qui doit être remis à l'éditeur au printemps 2004.

Indicateur de rendement

Nombre de publications produites selon le plan annuel.

ACTIVITÉS DE SOUTIEN

La production de recettes

La production de recettes procure un moyen d'obtenir des fonds qui s'ajoutent aux crédits parlementaires et contribue ainsi à la réalisation du mandat de la Société. Le succès des activités productrices de recettes repose sur une bonne connaissance du marché et sur la conception de produits attrayants et vendables.

Les activités productrices de recettes peuvent aussi aider la Société à créer des liens avec ceux et celles qui l'appuient et avec diverses communautés. La Société et ses musées ont avantage à consolider de telles alliances, soit avec des individus par le biais d'activités comme le programme d'adhésion, soit avec des entreprises par le biais du programme de commandite.

Les activités productrices de recettes visent l'atteinte de l'objectif suivant :

Accroître les ressources financières dont dispose la Société pour s'acquitter de son mandat.

Approche stratégique

La Société lancera une série d'initiatives productrices de recettes. Toute action en ce sens doit rester fidèle aux paramètres et à l'esprit de son mandat. Avant d'aller de l'avant, elle examinera chaque activité afin de s'assurer que le retour sur l'investissement sera acceptable.

Les activités relatives à la production de recettes ont été groupées en trois catégories :

- **Recouvrement des coûts** – Il s'agit de frais prélevés pour recouvrer une partie des coûts de certains services offerts au public dans le cadre du mandat de la Société. On évaluera les activités en se basant sur les analyses du marché pour s'assurer que les frais d'utilisation sont établis en fonction des services offerts et qu'ils ne dissuadent aucunement les visiteurs d'utiliser ces services.
- **Opérations commerciales** – Ce sont des activités dont l'objet consiste à réaliser des profits nets tout en contribuant à l'expérience des visiteurs. Les profits seront utilisés pour appuyer les programmes des musées. Les diverses activités seront gérées à l'aide d'états des profits et pertes dans le but de contrôler la rentabilité. Dans le choix des activités, la préférence ira à celles qui servent de complément aux programmes et aux collections des musées.
- **Développement d'entreprise** – Les projets de développement d'entreprise sont élaborés de façon à offrir aux membres des secteurs public et privé la possibilité de s'associer aux activités de la Société. Celle-ci a adopté à ce titre une formule comportant trois volets. Le premier a trait au parrainage commercial des biens de la Société, l'accent étant mis sur les expositions, les programmes et les activités spéciales, de même que sur les initiatives relatives aux sites Web. Dès le début du processus de sélection des expositions ou des programmes, on évalue les possibilités de parrainage. Le deuxième volet consiste en un vaste programme d'adhésion qui encourage l'établissement de liens étroits entre le public de la région et les musées de la Société. Ce programme continuera d'offrir une série d'avantages afin d'attirer de nouveaux membres et de maintenir le taux de renouvellement des adhésions. Enfin, le troisième volet concerne les collectes de fonds en général, dont les campagnes de financement annuelles, les programmes de dons importants et de dons planifiés et la sollicitation auprès de fondations. Il s'agira avant tout de cerner et de cibler des segments précis du grand public plus susceptibles d'appuyer la Société et ses musées en tant qu'établissements culturels.

Perspective pour cinq ans

La Société continuera de mettre en œuvre des activités productrices de recettes. Le montant des recettes qu'elle prévoit obtenir est fondé sur le postulat que le taux de fréquentation demeurera stable pendant la période visée. Or, le succès de certains programmes, comme les adhésions, les droits d'entrée et les ventes des boutiques, est grandement tributaire des programmes, événements et expositions présentés dans les trois musées et de la fréquentation qui en résulte. En outre, la nature des programmes offerts au public influe sur les commandites, alors que la sensibilisation nationale envers les trois musées de la Société a une incidence sur les activités de collecte de fonds.

Pour les nouvelles expositions envisagées, la Société procédera à leur évaluation et les réalisera dans la mesure où elles pourront répondre à ses principaux objectifs et donner lieu à d'éventuelles commandites. La Société, pour mieux parvenir à atteindre ses objectifs globaux sur les plans des commandites, des communications et de la fréquentation, intégrera son programme de commandite axé sur les médias au sein de son programme global de commandite afin d'accroître la valeur de rendement des possibilités d'investissements qu'elle a à offrir au secteur des médias. Les objectifs de diffusion et de sensibilisation propres aux trois musées deviendront partie intégrante des activités de collecte de fonds de façon à favoriser, au sein des programmes de collecte de fonds, le développement du programme de dons importants. Le programme de partenariat, mis à l'essai en tant que projet pilote pour une durée d'un an, a donné de bons résultats et fera dorénavant partie des mesures qui peuvent permettre de soutenir efficacement les objectifs de diffusion, de sensibilisation et de collaboration de la Société, pour autant que celle-ci dispose des ressources financières nécessaires pour le mettre en place.

Avant d'examiner le potentiel de revenus, il faut souligner qu'aucun des musées de la Société ne dispose d'installations publiques qui se prêtent à des activités productrices de recettes. Les établissements ont donc une capacité limitée de mettre sur pied des activités commerciales comme un cinéma IMAX ou

des salles de réception qui, dans bien des cas, sont des sources de revenus importantes pour les musées. La Société entend toutefois augmenter la gamme des biens et des services qu'elle vend à partir de ses sites Web. Durant la période visée, il est probable que l'on puisse ajouter sur les sites Web la possibilité de payer en ligne ces produits ainsi que les réservations de billets pour les programmes publics. Par ailleurs, la Société cherchera à établir des partenariats pour tirer profit de sa riche collection d'archives en mettant ces articles exceptionnels à la disposition du public. Des partenaires privés en mesure de commercialiser, de reproduire et de distribuer ces produits assureront la croissance de cette activité et l'augmentation des recettes. La Société continuera d'examiner d'autres possibilités où elle a acquis une certaine expertise et qui pourraient générer des recettes.

Le plan des recettes pour les cinq prochaines années figure au tableau 5. Les prévisions et les stratégies sur lesquelles repose le plan sont présentées ci-après.

Recouvrement des coûts – D'après des études de marché, la Société a conclu que le renouvellement et le changement des produits et des expositions offerts aux visiteurs, appuyés par des initiatives de promotion et de commercialisation efficaces, sont nécessaires pour assurer la fréquentation des musées et, par conséquent, les recettes provenant des droits d'entrée. La Société continuera d'évaluer régulièrement sa grille tarifaire par rapport à la situation du marché. Le recouvrement des coûts de certains services, comme les visites guidées, les ateliers et les expositions itinérantes, se poursuivra tel que prévu. La Société continuera de trouver de nouvelles façons pour que les visiteurs puissent commander et payer pour ces programmes par l'entremise de la technologie d'accès en direct.

Opérations commerciales – Parce qu'on s'attend à ce qu'il soit difficile de maintenir les taux de fréquentation stables au cours de la période visée, aucune augmentation n'a été projetée à l'égard des boutiques et des services alimentaires. Cependant, en effectuant un meilleur contrôle des coûts, il sera peut-être possible de réaliser de petites augmentations de profit. La Société continuera de chercher les occasions d'étendre ses activités par le moyen des ventes en ligne en augmentant son catalogue de produits courants et en concevant de nouveaux produits de marque fondés sur la collection.

Développement d'entreprise – La Société fait face à beaucoup de concurrence dans la recherche de commandites, mais ses propositions de parrainage continuent de recevoir un accueil favorable dans la mesure où elles sont élaborées dès le départ en collaboration avec le secteur privé. À l'occasion de l'exposition **Connexions Nortel Networks**, qui a ouvert ses portes cette année, la Société a démontré qu'elle était en mesure d'aller chercher des investissements plus considérables sous forme de parrainage commercial en visant tout autant l'atteinte des objectifs du partenaire commercial que les siens au moment de monter l'exposition. Une approche semblable est actuellement adoptée par le Musée de l'agriculture du Canada et le Musée de l'aviation du Canada. Tout au long de la période visée, la Société continuera d'optimiser les recettes provenant des commandites au titre notamment de ses expositions, ses programmes et ses événements spéciaux et poursuivra ses efforts pour tirer profit de son habileté

Tableau 5
Plan des recettes
(en milliers de dollars)

Recettes	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Droits d'entrée					
Sciences et technologie	895 \$	890 \$	895 \$	895 \$	895 \$
Aviation	490	490	490	490	490
Agriculture	310	300	300	300	300
Autres	540	525	525	530	530
Opérations commerciales	1 100	1 070	1 070	1 070	1 070
Développement d'entreprise	600	500	500	500	500
Intérêts	180	135	135	135	135
Recettes totales	4 115 \$	3 910 \$	3 915 \$	3 920 \$	3 920 \$

à offrir des produits qui tiennent compte à la fois de ses objectifs et de ceux de ses commanditaires éventuels. Au fur et à mesure que le recours aux sites Web et aux initiatives connexes évoluera, les possibilités de commandite dans ce domaine seront étudiées. Le parrainage récent des activités liées à Internet de la Société par la Fédération des Caisses populaires Desjardins pourrait être annonciateur d'un excellent potentiel à ce titre.

La Société a mis au point une stratégie en plusieurs volets pour diversifier ses activités de collecte de fonds. Plus particulièrement, les campagnes de dons annuelles, qui continueront de produire des recettes, viseront aussi des intervenants ciblés qui deviendront la base d'initiatives en matière de dons planifiés et de dons importants. Cela s'inscrit dans la pyramide des donateurs classiques dont on se sert généralement dans le travail de développement. L'activité de collecte de fonds, comme celles de la commandite et de l'adhésion avant elle, continuera de mettre en œuvre des stratégies actives de services aux donateurs qui viseront à conserver les donateurs, à augmenter la fréquence et le montant moyen des dons annuels et à faire passer les donateurs dans les échelons supérieurs de la pyramide. Il faudra continuer de bien s'occuper d'eux puisque c'est crucial pour la réussite de tout programme de dons planifiés.

La Société continuera de travailler à son programme d'adhésion tant du point de vue des recettes que du nombre de participants. Le programme offre aux membres de la Société un niveau élevé de services et d'avantages de façon responsable sur le plan financier, tout en cherchant à encourager les membres à augmenter leur fréquentation et leur consommation des différents produits offerts aux trois musées. Le programme continuera d'élaborer des activités de promotion externes qui mettront l'accent sur la valeur et les privilèges qu'il y aura à être membre de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada.

Indicateur de rendement

Pourcentage des objectifs atteints en matière de recettes.

Les installations

Les installations font partie intégrante de l'exploitation des musées. Elles servent non seulement à loger les employés, mais aussi à accueillir les visiteurs et à abriter la collection.

Les installations ont une grande incidence sur la fréquentation d'un musée. Une architecture adéquate attire les visiteurs, rehausse l'expérience qu'ils y vivent et fait partie de l'image publique de l'institution, comme symbole de son mandat. Les commentaires des visiteurs portent en grande partie sur leur satisfaction ou leur insatisfaction quant à la qualité des installations et des services connexes. Les services aux visiteurs requièrent des efforts particuliers, différents de ceux requis pour gérer les bureaux.

Il est aussi essentiel de disposer d'entrepôts appropriés pour assurer la sauvegarde de la collection à long terme. Cette sauvegarde exige un contrôle des facteurs environnementaux susceptibles de contribuer à la détérioration des objets de la collection. Vu leur taille, certains objets exigent des conditions particulières pour être accessibles ou déplacés au besoin.

Les activités de gestion des installations visent l'atteinte de l'objectif suivant :

Offrir des installations de qualité pour la prestation des programmes publics, pour la protection de la collection et pour la promotion de l'efficacité opérationnelle.

Approche stratégique

La Société établira un plan à long terme des installations pour en assurer l'utilisation efficace et pour répondre aux besoins des programmes publics et de l'entreposage de sa collection. Parce qu'elle occupe un certain nombre d'immeubles loués, elle déploiera tous les efforts possibles pour tirer parti des conditions actuelles du marché et réduire ses coûts lorsque ce sera réalisable.

Dans le cadre de ses activités de programmation publique, la Société a dressé des plans d'aménagement de site pour chacun de ses musées. Même si elle ne possède pas le financement requis pour donner entièrement suite à ces concepts, la Société prendra toutes les décisions à venir concernant les sites dans le contexte de ces plans.

Des entrepôts appropriés sont essentiels à la préservation à long terme de la collection. Pour abriter adéquatement les pièces de la collection, dans la plupart des cas, il faut munir les entrepôts de contrôles qui règlent la température, le niveau d'humidité, la qualité de l'air et l'éclairage. Toutes ces exigences devront être prises en considération lorsqu'on examinera les entrepôts et répartira les objets dans ces locaux. Cependant, il faut souligner qu'il n'y a pas suffisamment d'espace pour entreposer en toute sécurité la collection nationale. Ce problème ne peut être résolu qu'en construisant de nouvelles installations, comme c'est le cas présentement au Musée de l'aviation du Canada.

La Société disposera d'un programme d'inspections régulières de tous ses immeubles pour en assurer l'entretien ponctuel et éviter d'éventuelles réparations coûteuses à la suite de problèmes non décelés. La conformité aux codes pertinents de construction et de sécurité sera également surveillée régulièrement.

Perspective pour cinq ans

Des améliorations et des réparations importantes aux édifices et aux sites seront apportées en priorité. Les questions de santé et de sécurité ainsi que l'efficacité des opérations seront les éléments clés dont il sera tenu compte dans l'établissement des priorités. À mesure que les baux de certains des édifices loués par la Société viendront à échéance au cours de la période visée, il faudra procéder à une révision de ces baux dès que les détails concernant le projet de nouvelle installation seront connus.

L'édifice abritant le **Musée des sciences et de la technologie du Canada** a dépassé sa durée de vie utile. Le bâtiment a plus de 40 ans et des investissements importants dans les équipements électriques et mécaniques seront nécessaires pour maintenir l'installation en service au cours des prochaines années. Tous les efforts seront déployés pour minimiser ces investissements et prolonger la durée de vie des biens actuels pendant que la Société termine son étude et ses plans en vue d'un nouvel édifice. Compte tenu d'un manque de fonds, on n'a pas pu refaire la surface des terrains de stationnement et des trottoirs et procéder à une évaluation de l'état des services d'infrastructure tels que l'approvisionnement en eau et les égouts pluviaux. Il faudra s'attaquer à ces problèmes pour éviter que la Société soit assujettie à l'obligation de répondre d'un dommage dans les espaces publics de l'institution.

Une fois le regroupement des locaux d'entreposage de la collection terminé, la Société poursuivra ses efforts dans le but d'améliorer la conformité à ses normes en matière d'éclairage, de variation de la température, de nettoyage et d'accès aux objets dans les locaux d'entreposage de la collection. La qualité générale des locaux d'entreposage de la collection rend particulièrement difficile le respect des normes touchant des conditions comme le niveau d'humidité. Les efforts se poursuivront pour améliorer l'environnement d'entreposage grâce aux capacités de contrôle du système de CND. L'installation de modules de contrôle de l'humidité relative sera envisagée et mise en œuvre là où cela convient.

Au **Musée de l'aviation du Canada**, la construction d'un nouvel hangar offrira l'espace approprié pour l'entreposage de la collection et libérera également jusqu'à 40 % de l'édifice actuel. La planification d'une exposition mise à jour et des zones de programmation aura lieu au cours de l'année prochaine, et le réaménagement doit commencer en 2004-2005 au fur et à mesure que les espaces seront libérés. On n'a pas encore obtenu de financement pour le réaménagement des espaces publics.

On a conclu un protocole d'entente avec l'Aéroclub Rockcliffe pour l'exploitation d'un terrain d'aviation. Suite à une révision récente des limites du terrain, il a été décidé que l'aéroclub conserverait son emplacement actuel. On procède actuellement à l'examen final, sur le plan juridique, du transfert des terrains qui devrait se concrétiser d'ici la fin du présent exercice financier. Les terrains nouvellement acquis nécessiteront de la part de la Société des travaux de gestion et des investissements. Des mesures de sécurité accrues dans les aéroports doivent être mises en place et un contrôle plus strict se poursuivra en se basant sur les besoins ayant été établis entre la Société et l'aéroclub.

Les plans de la Société en ce qui concerne le **Musée de l'agriculture du Canada** comprennent l'occupation du reste de l'édifice 94 pour y installer des locaux à bureaux et une nouvelle aire d'exposition qui pourrait servir à long terme. La Société compte également élargir l'entente conclue avec Agriculture et Agroalimentaire Canada en ajoutant d'autres pâturages et des installations de stockage du foin sur place,

conformément au plan du site. Des ressources supplémentaires en fait de services aux installations seront nécessaires pour répondre aux besoins découlant des augmentations dans le niveau des activités.

Le coût d'occupation au mètre carré sera suivi et on assurera un contrôle des coûts pour respecter les objectifs établis concernant la gestion des installations. On a révisé l'objectif du coût d'occupation afin de tenir compte des augmentations prévues dans les coûts de main-d'œuvre et ceux des services publics.

Indicateur de rendement

Coût total d'occupation au mètre carré.

L'informatique

Les activités liées à l'informatique comprennent la gestion et le soutien des ordinateurs et des technologies de l'information. Elles incluent aussi les services connexes dont la surveillance des tendances en technologie, les conseils à la Société quant aux nouvelles technologies, ainsi que l'évaluation, l'estimation et la sélection des technologies.

Les activités liées à l'informatique visent à appuyer l'objectif suivant :

Veiller à la disponibilité, à l'intégrité et à la confidentialité nécessaire des ressources de communication et d'information électroniques de la Société.

Approche stratégique

Les technologies de l'information jouent un rôle essentiel dans l'exercice des autres fonctions de la Société et l'atteinte de ses objectifs. La Société s'appuiera de plus en plus sur les nouvelles technologies autant dans la réalisation de ses activités internes que pour l'atteinte de ses objectifs de diffusion auprès de tous les Canadiens.

La Division de l'informatique guide la Société dans l'application des nouvelles technologies. La gestion efficace des ressources sur le plan de l'information électronique et des médias numériques est un effort collectif ; la Division de l'informatique fait appel à d'autres services de la Société afin d'atteindre ce but.

La Société applique une stratégie de sécurité de l'information à volets multiples et recourt à la « défense en profondeur ». Les mesures de sécurité de l'information sont examinées sur une base régulière.

Perspective pour cinq ans

Grâce aux investissements récents qu'elle a effectués dans l'infrastructure informatique, la Société est maintenant en mesure d'accroître son utilisation des nouveaux médias numériques pour la diffusion de contenu, autant dans les salles de ses musées que par la voie d'Internet. Elle aura aussi accès à des applications comme la voix sur IP et les technologies sans fil au fur et à mesure qu'elles seront disponibles.

Compte tenu des améliorations apportées à l'infrastructure, la Société voit ses possibilités de travailler avec des partenaires et des commanditaires accrues. D'autres améliorations auront lieu. En effet, les priorités au cours des deux prochaines années comprennent la mise à niveau du logiciel d'exploitation pour le réseau de la Société, la modernisation de la gestion du stockage et la mise en place d'une approche intégrée pour les mises à niveau du serveur, conformément à la stratégie de gestion du serveur de la Société.

La Division de l'informatique a activement déployé dans l'ensemble de la Société un nouveau système d'exploitation de bureau moderne. Cependant, il reste d'anciens systèmes d'exploitation. La Division continuera de procéder selon des échéanciers serrés à la mise à niveau et au retrait des systèmes désuets comme ils portent atteinte à la productivité et présentent une menace à la sécurité. La Société prévoit aussi renouveler sa suite bureautique, une fois qu'elle aura trouvé les ressources nécessaires pour ce faire.

Des projets concernant les installations, comme la nouvelle salle pour le serveur au Musée canadien de l'aviation, permettront à la Société d'établir éventuellement un centre informatique de secours. En outre, le réseau de données de la Société aura plus de flexibilité pour s'adapter à l'évolution des installations au fur et à mesure que les principaux objectifs à ce titre se réaliseront.

Des améliorations seront apportées à la gestion du contenu sur le Web de sorte que la Société soit davantage en mesure d'offrir au public un contenu riche. Les ressources actuelles en matière d'information sur le patrimoine seront exploitées de manière à les rendre directement accessibles au public, à l'interne et à l'externe.

La gestion des ressources d'information de la Société sera améliorée. L'accent sera mis sur les mises à niveau des systèmes d'information stratégiques, la gestion des documents et des enregistrements, l'intégration de systèmes et un portail Web interne amélioré (intranet) servant aux communications et à la collaboration internes. La gestion des dossiers électroniques est une priorité pour l'ensemble des services gouvernementaux qui nécessite l'affectation de ressources considérables.

Les initiatives liées aux technologies de l'information sont essentielles pour permettre à la Société de remplir son mandat ; elles requièrent toutefois des investissements importants et permanents.

Indicateurs de rendement

Pourcentage des postes de travail qui satisfont à la norme régissant le matériel de la Société.

Pourcentage des postes de travail qui satisfont à la norme régissant le logiciel de la Société.

L'administration

Les activités administratives de la Société comprennent les services de consultation, les services de soutien et le contrôle des ressources. La Société s'efforce d'utiliser de façon optimale les ressources consacrées aux activités administratives en cherchant à établir un équilibre entre la qualité et le coût des services.

Les activités administratives visent l'atteinte de l'objectif suivant :

Fournir des services efficaces et efficaces à l'intérieur d'une structure appropriée de contrôle de gestion.

Approche stratégique

En tant que société d'État, la SMSTC est assujettie à un grand nombre de lois, de règlements et de politiques gouvernementales. Sa stratégie consiste en gros à se comporter en bonne citoyenne : elle s'efforce de fonctionner de manière efficace, efficiente et économique, conformément aux exigences législatives, aux bonnes pratiques commerciales et aux normes déontologiques de gestion.

La Société est consciente de l'importance de ses effectifs et de leur contribution à la réalisation de son mandat et à l'atteinte de ses objectifs.

Perspective pour cinq ans

La priorité continuera d'être donnée à l'amélioration de la gestion des ressources humaines au cours de la période de planification afin qu'on assure la disponibilité du personnel possédant les compétences et l'expérience requises pour la dotation de postes importants. Dans le cadre du processus de planification de la relève, des profils de compétence seront élaborés pour chaque poste en même temps qu'un nouveau programme d'évaluation du rendement. On insistera davantage sur la formation et le perfectionnement des ressources humaines afin de mieux relever les défis futurs auxquels devra faire face la Société. La mise en œuvre d'un nouveau système de classification et d'un processus exhaustif de planification de la relève seront terminés au cours du prochain exercice financier.

Dans le contexte actuel, la Société continuera de mettre l'accent sur une gestion efficace des frais généraux d'exploitation. Une nouvelle stratégie et un plan axés sur les technologies de l'information seront établis pour favoriser la mise en place de plus de services « intranet » et une intégration accrue des systèmes administratifs dans le but de réduire le temps consacré à la saisie des données et d'améliorer la production de rapports.

Indicateur de rendement

Pourcentage des ressources allouées aux frais généraux.



RÉSUMÉ FINANCIER 2004-2009

Le tableau ci-après présente le bilan, l'état des résultats et les bénéfices non répartis, de même qu'un état de l'évolution de la situation financière pour l'exercice précédent et courant, ainsi que pour la période de planification. Les recettes qui sont rapportées sont des recettes brutes, avant dépenses.

Nota : Les recettes découlant du développement d'entreprise varient d'une année à l'autre en fonction des possibilités de commandite et de collecte de fonds. Les budgets sont ajustés annuellement à l'intérieur d'une moyenne quinquennale et des objectifs précis sont établis pour la première année du plan. Il faut également noter que les dons en nature n'apparaissent pas dans les totaux du budget du développement d'entreprise.

Résumé financier pour les exercices précédents et en cours, et pour la période de planification (en milliers de dollars)

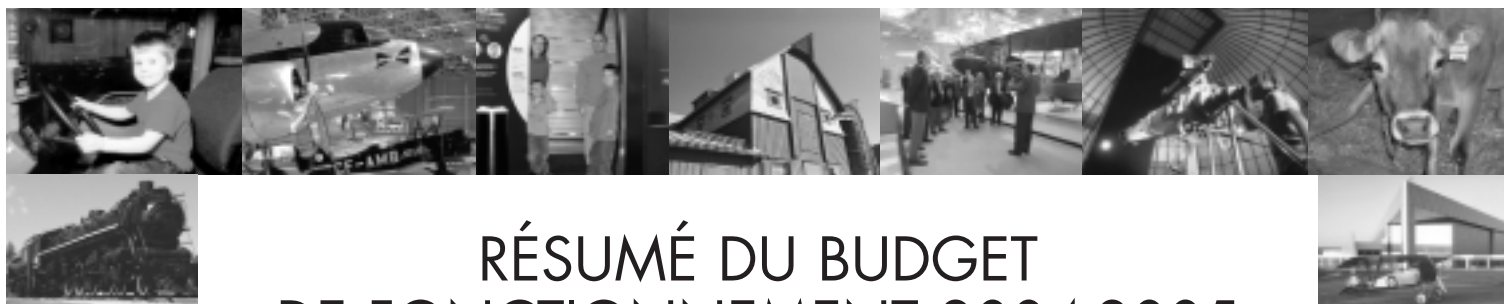
	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
BILAN							
ACTIF							
À court terme							
Encaisse et placements à court terme	6 494 \$	2 612 \$	1 110 \$	1 398 \$	1 586 \$	1 779 \$	1 972 \$
Débiteurs							
– Ministères	1 404	450	450	450	450	450	450
– Autres	364	250	250	250	250	250	250
Stocks	442	400	400	400	400	400	400
Frais payés d'avance	398	100	100	100	100	100	100
	9 102	3 812	2 310	2 598	2 786	2 979	3 172
Encaisse et placement affectés	209	195	200	210	210	210	210
Collection	1	1	1	1	1	1	1
Immobilisations	10 473	26 829	33 403	31 089	28 635	26 040	23 305
	19 785 \$	30 837 \$	35 914 \$	33 898 \$	31 632 \$	29 230 \$	26 688 \$
PASSIF ET AVOIR DU CANADA							
À court terme							
Créditeurs et charges à payer							
– Ministères	276	200	200	200	200	200	200
– Autres	2 949	3 000	1 800	1 600	1 600	1 600	1 600
Portion à court terme des avantages sociaux futurs	245	245	245	245	245	245	245
Revenus reportés	539	50	50	50	50	50	50
	4 009	3 495	2 295	2 095	2 095	2 095	2 095
Avantages sociaux futurs	1 470	1 320	1 340	1 360	1 380	1 400	1 420
Apports reportés	209	195	200	210	210	210	210
Financement des immobilisations reporté	14 046	26 262	32 836	30 522	28 068	25 473	22 738
Avoir du Canada	51	(435)	(757)	(289)	(121)	52	225
	19 785 \$	30 837 \$	35 914 \$	33 898 \$	31 632 \$	29 230 \$	26 688 \$

Résumé financier pour les exercices précédents et en cours, et pour la période de planification
(en milliers de dollars)

	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
ÉTATS DES RÉSULTATS							
REVENUS							
Droits d'entrée							
Sciences et technologie	920 \$	895 \$	895 \$	890 \$	895 \$	895 \$	895 \$
Aviation	459	495	490	490	490	490	490
Agriculture	293	325	310	300	300	300	300
Autres	666	490	540	525	525	530	530
Opérations commerciales	1 135	1 025	1 100	1 070	1 070	1 070	1 070
Développement d'entreprise	719	500	600	500	500	500	500
Intérêts	167	270	180	135	135	135	135
Total des revenus	4 359 \$	4 000 \$	4 115 \$	3 910 \$	3 915 \$	3 920 \$	3 920 \$
DÉPENSES							
Installations publiques							
Sciences et technologie	9 891	9 400	9 200	9 200	9 300	9 300	9 300
Aviation	5 302	5 250	5 040	4 700	4 750	4 750	4 750
Agriculture	2 580	2 600	2 625	2 400	2 550	2 550	2 550
Gestion de la collection	5 106	4 700	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Activités de soutien							
Direction et conseil	1 132	875	900	945	950	950	950
Développement d'entreprise	550	620	595	600	600	600	600
Installations	286	350	350	350	350	350	350
Protection	328	300	290	320	320	320	320
Administration	4 077	3 250	3 210	3 200	3 200	3 200	3 200
Amortissement	1 206	1 200	1 206	4 069	4 209	4 350	4 490
Total des dépenses	30 458 \$	28 545 \$	27 916 \$	30 284 \$	30 729 \$	30 870 \$	31 010 \$
Excédent des dépenses sur les revenus	(26 099)	(24 545)	(23 801)	(26 374)	(26 814)	(26 950)	(27 090)
Crédits parlementaires	26 196	24 059	23 479	26 842	26 982	27 123	27 263
Bénéfice net (Perte nette)	97 \$	(486) \$	(322) \$	468 \$	168 \$	173 \$	173 \$
Avoir du Canada au début de l'exercice	(46)	51	(435)	(757)	(289)	(121)	52
Avoir du Canada à la fin de l'exercice	51	(435)	(757)	(289)	(121)	52	225

Résumé financier pour les exercices précédents et en cours, et pour la période de planification
(en milliers de dollars)

	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE							
Activités d'exploitation							
Encaisse (clients)	4 353 \$	4 229 \$	3 855 \$	3 675 \$	3 680 \$	3 685 \$	3 685 \$
Encaisse (crédits parlementaires)	23 697	18 719	22 273	22 773	22 773	22 773	22 773
Décaissements (employés et fournisseurs)	(28 081)	(27 180)	(27 890)	(26 395)	(26 500)	(26 500)	(26 500)
Intérêts reçus	167	270	180	135	135	135	135
Total des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	136	(3 962)	(1 582)	188	88	93	93
Activités d'investissement							
Acquisition d'immobilisations (net)	(1 723)	(17 556)	(7 780)	(1 755)	(1 755)	(1 755)	(1 755)
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements affectés	135	14	(5)	(10)	0	0	0
Total des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(1 588)	(17 542)	(7 785)	(1 765)	(1 755)	(1 755)	(1 755)
Activités de financement							
Financement pour l'acquisition d'immobilisations	4 173	17 556	7 780	1 755	1 755	1 755	1 755
Apports affectés et revenus de placement connexes	197	66	85	110	100	100	100
Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement	4 370	17 622	7 865	1 865	1 855	1 855	1 855
Augmentation (diminution) de l'encaisse	2 918	(3 882)	(1 502)	288	188	193	193
Solde au début de l'exercice	3 576	6 494	2 612	1 110	1 398	1 586	1 779
Solde à la fin de l'exercice	6 494 \$	2 612 \$	1 110 \$	1 398 \$	1 586 \$	1 779 \$	1 972 \$



RÉSUMÉ DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2004-2005

Le budget de fonctionnement de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada pour l'année 2004-2005 se chiffre à 27 916 000 \$. Ce budget s'appuie sur la méthode de comptabilité d'exercice.

Résumé du budget de fonctionnement (en milliers de dollars)

	Budget 2004-2005	Budget 2003-2004
REVENUS		
Exploitation		
Droits d'entrée		
Sciences et technologie	895 \$	895 \$
Aviation	490	555
Agriculture	310	305
Autres	540	540
	2,235	2,295
Développement d'entreprise	600	500
Opérations commerciales	1 100	1 090
Intérêts	180	160
Revenus d'opérations	4 115	4 045
Crédits budgétaires		
Budget des dépenses principal	29 653	35 343
Ajustement des coûts salariaux	400	—
Achat d'immobilisations	(7 780)	(14 210)
Amortissement du financement des immobilisations reporté	1 206	2 078
Total (crédits budgétaires)	23 479	23 611
Total des revenus	27 404 \$	27 656 \$
DÉPENSES		
Gestion de la collection	4 500 \$	4 515 \$
Gestion des installations publiques et des programmes		
Sciences et technologie	9 200	8 270
Aviation	5 040	4 890
Agriculture	2 625	2 415
	16 865	15 575
Services de soutien communs		
Direction et conseil	900	995
Développement d'entreprise	595	670
Installations	350	465
Protection	290	290
Administration	3 210	2 860
	5 345	5 280
Autres dépenses		
Réserve	—	—
Amortissement	1 206	2 078
	1 206	2 078
Total des dépenses	27 916 \$	27 448 \$
Surplus (Déficit)	(322) \$	208 \$

Hypothèses

Le budget de fonctionnement de 2004-2005 repose sur les hypothèses énoncées ci-après.

Droits d'entrée

Le montant des recettes que l'on prévoit obtenir grâce aux droits d'entrée en 2004-2005 est fondé sur l'hypothèse que la fréquentation baissera à cause de la réduction des heures d'ouverture et des programmes.

Autres

La Société met à la disposition des visiteurs et des autres clients une variété de services selon le principe du recouvrement des coûts. Ces services comprennent les expositions itinérantes, l'exploitation de la ferme et la location de salles. Les recettes découlant de ces services diminueront au cours des prochaines années.

Opérations commerciales

Les recettes provenant des boutiques de cadeaux et des cafétérias du Musée des sciences et de la technologie du Canada, du Musée de l'aviation du Canada et du Musée de l'agriculture du Canada sont directement tributaires d'un nombre constant et régulier de visiteurs aux musées. La baisse de la fréquentation aura un effet négatif sur les ventes. On s'attend cependant à tirer un léger profit des ventes de catalogues. On continuera de réviser les résultats et de rectifier les projections dans les plans futurs. Les ventes en ligne constituent une nouvelle source de revenus qui connaissent une croissance légère, compte tenu d'efforts de promotion modérés. D'autres articles de vente au détail permettront de générer des recettes, des GAB aux distributeurs de monnaie.

La Société propose également des expériences de simulateur au MSTC. Comme la technologie de ce simulateur et les films présentés sont démodés, les recettes sont moins élevées. L'équipement approche de la fin de sa vie utile. Il faudra vraisemblablement mettre fin à cette activité si un bris majeur survient.

Intérêts

Cet article touche surtout les produits d'intérêt et les compensations obtenues de la perception des taxes provinciales.

Développement d'entreprise

Les activités de développement d'entreprise comprennent les partenariats et commandites, les collectes de fonds et le programme d'adhésion.

Crédits budgétaires

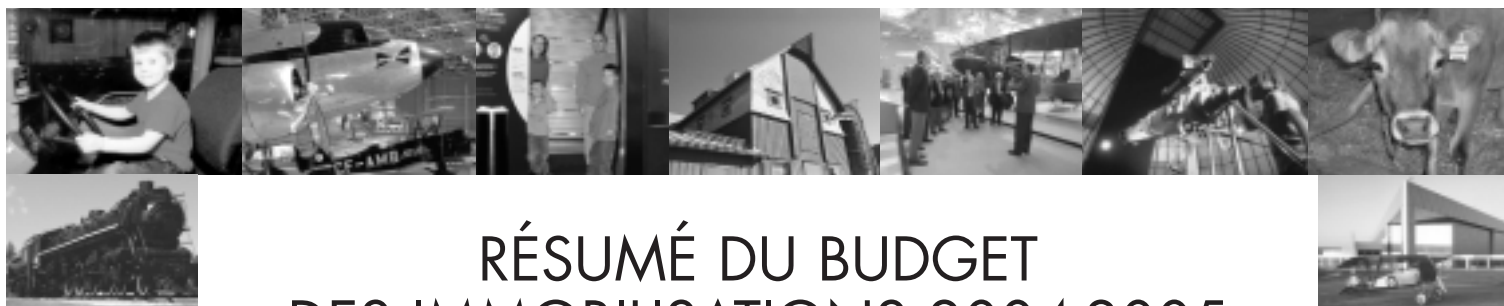
Les montants des crédits budgétaires compris dans le plan quinquennal et le budget de fonctionnement de l'année 2004-2005 sont les niveaux de référence approuvés par le Conseil du Trésor à la suite de l'examen du plan financier annuel.

Dépenses

Les dépenses du budget de fonctionnement ont été réparties selon les priorités de la Société conformément au plan d'entreprise.

Engagements importants

La Société a conclu divers engagements se rapportant principalement aux locaux. Les paiements minimums relatifs à ces engagements atteignent 2 702 000 \$ pour 2004-2005.



RÉSUMÉ DU BUDGET DES IMMOBILISATIONS 2004-2005

Le budget des immobilisations de la Société du Musée des sciences et de la technologie du Canada pour l'année 2004-2005 se chiffre à 7 780 000 \$. Ce budget s'appuie sur la méthode de comptabilité d'exercice.

Résumé du budget des immobilisations (en milliers de dollars)

	Budget 2004-2005	Budget 2003-2004
DÉPENSES		
Gestion de la collection	50 \$	130 \$
Gestion des installations publiques		
Sciences et technologie	375	300
Aviation	6 725	14 470
Agriculture	275	150
	<u>7 375</u>	<u>17 920</u>
Services de soutien communs		
Protection	25	150
Administration	330	150
	<u>355</u>	<u>300</u>
Réserve	—	—
Total des dépenses	<u>7 780 \$</u>	<u>18 350 \$</u>

Hypothèses

Le budget des immobilisations de 2004-2005 repose sur les hypothèses suivantes :

Provenance des fonds

Le budget s'appuie sur les niveaux de référence approuvés par le Conseil du Trésor, après analyse du plan financier annuel.

Dépenses

Les dépenses du budget des immobilisations ont été réparties selon les priorités de la Société conformément au plan d'entreprise. Une bonne partie des fonds de l'exercice financier 2004-2005 sera consacrée à l'achèvement de la construction du nouvel hangar d'entreposage de la collection qui abritera aussi les archives et la bibliothèque du Musée de l'aviation du Canada.