



Sommaire du
PLAN D'ENTREPRISE
2024-2025 à 2028-2029

Sommaire des
budgets d'exploitation et
d'immobilisations
2024-2025

Table des matières

SOMMAIRE	3
1. SURVOL.....	4
1.1 Principaux programmes et activités	5
1.2 Structure de gouvernance	6
2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	8
2.1 Facteurs internes clés	8
2.2 Facteurs externes clés	9
3. OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	10
3.1 Objectif stratégique 1 : collaborer pour innover	11
3.2 Objectif stratégique 2 : assurer l'accès à tous	14
3.3 Objectif stratégique 3 : renforcer nos fondations	18
3.4 Risques.....	22
4. APERÇU DES ÉTATS FINANCIERS.....	24
4.1 États financiers	24
4.2 Budget d'exploitation	31
4.3 Budget d'immobilisations.....	32

SOMMAIRE

Ingenium – Musées des sciences et de l’innovation du Canada (Ingenium, ou la société) préserve la collection scientifique et technologique nationale et administre le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC), le Musée de l’aviation et de l’espace du Canada (MAEC) et le Musée de l’agriculture et de l’alimentation du Canada (MAAC).

Ces musées rejoignent les gens partout au Canada et à l’étranger, cultivent des liens avec eux et suscitent leur participation par le biais d’initiatives de rayonnement, comme des expositions itinérantes, des prêts d’artefacts, des programmes offerts lors de grands événements publics, des présentations dans des congrès, des documents de recherche, des produits numériques, des expositions et visites virtuelles, des jeux et applications mobiles, des webinaires, des plateformes en ligne et des programmes de rayonnement d’échelle nationale.

Un engagement envers la vérité et la réconciliation et envers l’équité, la diversité, l’inclusion et l’accessibilité (VREDIA) se reflète dans toutes les activités et offres d’Ingenium, le tout guidé par le Plan stratégique 2020-2025, ainsi que par les objectifs de développement durable des Nations Unies. Au cours de l’exercice 2024-2025, Ingenium réalisera la cinquième année de ce plan, en mettant l’accent sur l’atteinte de ses trois objectifs stratégiques :

- *Collaborer pour innover* – aider à acquérir les compétences dont les Canadiens ont besoin pour devenir des innovateurs grâce à des partenariats stratégiques dans l’écosystème des STIAM (sciences, technologie, ingénierie, arts et mathématiques), en les faisant participer aux enjeux clés de notre époque et en intégrant dans ses programmes la dimension d’une culture d’innovation.
- *Assurer l’accès à tous* – rendre les expériences plus accessibles et plus significatives pour les auditoires, en défendant l’accessibilité, en faisant participer les communautés de la diversité – y compris les communautés autochtones – par la collaboration et la cocréation, et en concevant des expériences numériques créatives dont tous les Canadiens pourront bénéficier.
- *Renforcer nos fondations* – consolider la culture de travail, offrir des expériences de haute qualité aux visiteurs, accroître l’accès à la collection nationale, améliorer les connaissances sur les artefacts et leur préservation, et poursuivre des stratégies visant à améliorer l’intégrité de ses programmes et sa viabilité financière.

Pour atteindre ces objectifs, la société consacrera la majorité de ses dépenses aux salaires et aux coûts liés aux installations. Le budget d’exploitation de 2024-2025 s’élève à 48,885 millions de dollars (selon la comptabilité de caisse), dont 37,605 millions de dollars proviennent de crédits parlementaires et 11,28 millions de dollars de recettes et de contributions. La société prévoit terminer l’exercice 2024-2025 avec un budget équilibré.

Le budget d’immobilisations de 2,8 millions de dollars (méthode de comptabilité de caisse) provient des crédits de base de 800 000 \$ pour réparer et remplacer des immobilisations (p. ex., des équipements, des bâtiments et des systèmes de bâtiment, des systèmes informatiques et des véhicules à moteur) et des 2 millions de dollars de crédits reportés reçus au cours des années précédentes pour achever le nouveau stationnement accessible au MAAC.

Les projections pour le reste de la période de planification montrent l'impact de l'inflation prévu sur les dépenses d'Ingenium, qui, si elles ne sont pas financées, placeraient Ingenium dans une position déficitaire dans les années à venir.

1. SURVOL

Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada¹ a été constituée en société d'État au moment de l'adoption de la *Loi sur les musées* en 1990. En tant que société culturelle de la Couronne, Ingenium agit de manière indépendante du gouvernement en ce qui a trait aux décisions relatives à ses activités, à son fonctionnement courant et à sa programmation. La partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* confère à Ingenium des pouvoirs et lui prescrit un cadre de responsabilisation en tant que société d'État (voir 1.2 : *Structure de gouvernance*). En sa qualité de société de la Couronne consolidée, Ingenium dépend de crédits parlementaires qui sont sa principale source de revenus, en plus des recettes et contributions.

Un organisme de bienfaisance indépendant qui fonctionne sous le nom de Fondation Ingenium offre du soutien philanthropique à la société.

RÔLE EN MATIÈRE DE POLITIQUES PUBLIQUES	<p>Ingenium « joue un rôle fondamental, seule ou en collaboration avec d'autres musées ou institutions analogues, dans la conservation et la promotion, dans l'ensemble du Canada et à l'étranger, du patrimoine du Canada et de tous ses peuples, de même que dans la constitution de la mémoire collective de tous les Canadiens et dans l'affirmation de l'identité canadienne ».</p> <p>« Représenter tant une source d'inspiration et de connaissance qu'un lieu de recherche et de divertissement qui appartient à tous les Canadiens, et offrir dans les deux langues officielles un service essentiel à la culture canadienne et accessible à tous. »</p>			
MANDAT	<p>« Promouvoir la culture scientifique et technique au Canada par la constitution, l'entretien et le développement d'une collection d'objets scientifiques et technologiques principalement axée sur le Canada, et par la présentation des procédés et productions de l'activité scientifique et technique et de leurs rapports avec la société sur les plans économique, social et culturel. »</p>			
VISION	<p>Ingenium éveille l'ingéniosité.</p>			
MISSION	<p>Ingenium est un catalyseur qui libère les esprits curieux et créatifs d'une nation d'innovateurs.</p>			
VALEURS	Créativité	Inclusion	Collaboration	Responsabilisation

Les programmes d'Ingenium sont offerts au bénéfice des Canadiens de tous les âges, les principaux auditoires étant les familles avec jeunes enfants, les élèves et étudiants, les enseignants et les chercheurs. La société fait partie des quatre organismes nationaux qui administrent des musées dans la région de la capitale nationale (RCN). D'autres organismes fédéraux offrent des programmes scientifiques, comme le ministère des Pêches et des Océans (MPO) et le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique et ses

¹ Le nom usuel et commercial courant de la société depuis 2017 est Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada, nom utilisé dans les communications publiques de l'organisme lorsque le nom légal (Musée national des sciences et de la technologie) n'est pas exigé. Les termes « Ingenium » et « la société » désignent l'organe directeur des trois musées.

agences de recherche. Quant aux institutions provinciales, elles font également progresser la culture scientifique, qu'il s'agisse de centres des sciences, de planétariums ou de musées.

Des renseignements détaillés sur les programmes et les résultats financiers sont présentés dans le rapport annuel d'Ingenium, à l'adresse <https://ingeniumcanada.org/fr/societe/rapport-annuel>.

1.1 Principaux programmes et activités

Ingenium préserve et fait croître une collection scientifique et technologique nationale d'artefacts et de documents d'archives qui sont mis en valeur dans des expériences numériques uniques, dans des initiatives de rayonnement nationales ainsi que dans les trois musées nationaux qu'elle exploite. La collection est abritée dans les 16 immeubles des trois sites situés à Ottawa, lesquels comprennent des espaces d'exposition, de programmation publique et scolaire et de recherche sur les artefacts ainsi que des laboratoires de conservation. La société collabore avec des partenaires universitaires, publics, non gouvernementaux et de l'industrie afin de tirer parti des connaissances, des expériences et des auditoires à l'échelle nationale et internationale, et de promouvoir et de favoriser la culture d'innovation au Canada.

1.1.1 Les musées²

Le Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada (MAAC) est une ferme de démonstration parfaitement fonctionnelle comptant des centaines d'animaux dont des races patrimoniales et une exploitation laitière, et offre des expériences pédagogiques immersives. Situé sur un site historique national qui est aussi une station de recherche scientifique active, il met en lumière les relations entre l'environnement, la science, la technologie, l'agriculture et l'alimentation dans l'optique des objectifs de développement durable des Nations Unies.

Le Musée de l'aviation et de l'espace du Canada (MAEC) est situé près d'un aéroport en activité, et invite les visiteurs à explorer l'impact de l'aviation et de l'exploration spatiale sur la transformation et le développement du Canada et du monde contemporain. Les programmes et expositions du MAEC donnent vie aux considérables contributions du Canada à l'aéronautique et à l'aérospatiale, et stimulent un intérêt durable dans ces domaines.

Le Musée des sciences et de la technologie du Canada (MSTC) propose des expériences immersives qui favorisent la découverte, le jeu et l'apprentissage expérientiel afin d'aider le public à mieux comprendre l'histoire de l'innovation au Canada. Les expositions portent sur un vaste éventail de sujets dont les transports, les femmes dans le secteur industriel, l'astronomie autochtone, les sciences océaniques et la technologie prêt-à-porter. Les visiteurs peuvent voir la science en action sur la Scène démo, ou bricoler dans l'atelier de fabrication du musée.

1.1.2 La collection et le Centre Ingenium

La société conserve et préserve une vaste collection d'objets scientifiques et technologiques emblématiques de l'ingéniosité canadienne, dont plus de 116 000 artefacts parents et plus de

² Les noms des musées utilisés dans le présent document sont ceux qui figurent dans le *Registre des titres d'usage*, (<https://www.tbs-sct.gc.ca/ap/fip-pcim/reg-fra.asp>). L'appellation légale du MSTC est Musée national des sciences et de la technologie, celle du MAEC est Musée national de l'aviation, et celle du MAAC est Musée de l'agriculture du Canada.

2,1 millions de documents et d'archives. La collection est riche dans les domaines des communications, de la fabrication, des ressources naturelles et renouvelables, des technologies domestiques et industrielles, des instruments scientifiques et des transports. La collection d'aviation figure parmi les meilleures au monde. Ingenium diffuse des connaissances entourant sa collection en racontant de fascinants récits sur l'innovation humaine qui a contribué au monde moderne.

Le Centre Ingenium est un immeuble expressément construit pour la conservation de la collection scientifique et technologique nationale – ainsi qu'une partie de la collection du Musée des beaux-arts du Canada (MBAC) – dans un milieu contrôlé conforme aux normes et qui facilite l'accès à la collection. L'Institut de recherche vient enrichir la bibliothèque, les archives, les laboratoires de conservation et les ateliers du Centre. Cet institut offre un espace pour la recherche innovante et expérimentale liée à la collection, et facilite la collaboration entre le personnel de recherche d'Ingenium, les étudiants, les chercheurs externes, les artistes, les scientifiques et les conservateurs invités. Le Laboratoire d'innovation numérique prend appui sur des partenariats visant la participation numérique pour développer les compétences numériques dans le secteur du patrimoine et créer de nouveaux contenus et expériences numériques accessibles entourant la collection qui facilitent l'engagement envers le patrimoine canadien de l'innovation.

1.1.3 Initiatives de rayonnement

Les initiatives de rayonnement numériques et physiques augmentent la capacité de la société à rejoindre ses auditoires partout au Canada, à établir des liens avec eux et à les engager, et à représenter l'innovation canadienne à l'échelle internationale. Parmi les exemples, on peut mentionner les expositions itinérantes et virtuelles, les programmes de rayonnement ciblant les groupes qui recherchent et méritent l'équité, les séries de conférences, la publication de travaux de recherche, un soutien à la communication scientifique pour les partenaires, des programmes présentés lors d'activités communautaires, de la formation et de la communication scientifique, ainsi que le programme international Diversité en STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques).

1.2 Structure de gouvernance

1.2.1 Conseil d'administration

En vertu de la *Loi sur les musées*, un conseil d'administration est l'organe directeur d'Ingenium, et doit rendre compte des affaires de cette dernière au Parlement par l'entremise du ou de la ministre du Patrimoine canadien. Les administrateurs, qui agissent collectivement en tant que conseil d'administration, ont la responsabilité de fournir une orientation stratégique à la direction et de surveiller la gestion des affaires et des activités d'Ingenium afin de veiller à ce que celle-ci s'acquitte de toutes les obligations qui lui sont conférées par la *Loi sur les musées* et par la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le conseil d'administration est composé de onze administrateurs (y compris un président et un vice-président), nommés par le ministre du Patrimoine canadien avec l'approbation du gouverneur en conseil. Les titulaires demeurent en poste jusqu'à ce qu'ils présentent leur démission ou que des remplaçants soient nommés à leur place. Il y a actuellement un poste vacant au conseil, et le mandat d'une administratrice se termine en 2024-2025. Les biographies

des administrateurs en poste sont présentées à l'adresse <https://ingeniumcanada.org/fr/societe/conseil-administration>.

<i>Nom / province</i>	<i>Durée du mandat</i>	<i>Début et fin du mandat</i>
Président : Neil Russon, N.-B.	4 ans	9 mai 2023 – 8 mai 2027
Vice-présidente : Mary Anne V. Chambers, Ont.	4 ans	6 octobre 2023 – 5 octobre 2027
Doramy Ehling, C.-B.	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Gervan Fearon, Ont.	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Christian Idicula, Alb.	3 ans	7 octobre 2022 – 6 octobre 2025
Jascha Jabes, Ont.	4 ans	2 décembre 2022 – décembre 2026
Daniel H. Lanteigne, Qc	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Andréanne Leduc, Qc	3 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2025
Tracy Primeau, Ont.	4 ans	4 novembre 2022 – 3 novembre 2026
Kirstine Stewart, É.-U.	3 ans	13 avril 2021 – 12 avril 2024

La rémunération des administrateurs est déterminée par le gouverneur en conseil³.

Le conseil se réunit environ quatre fois par année. Le conseil convie également la population chaque année, pour lui communiquer ses objectifs et résultats ainsi que des données sur ses finances et ses programmes.

Comités du conseil

Le conseil est soutenu par quatre comités, chacun étant régi par son propre cadre de référence. Les comités relèvent du conseil et rendent régulièrement compte de leurs activités et décisions à ce dernier, signalant tout risque de façon efficace et en temps opportun, et assurant une cohésion harmonieuse entre les uns et les autres. Le président-directeur général ou la présidente-directrice générale d'Ingenium siège aux quatre comités, mais n'a pas droit de vote.

Le **comité exécutif (CE)** détient les pleins pouvoirs lors de situations exceptionnelles où il n'est pas possible de réunir rapidement tous les membres du conseil d'administration, par exemple pour l'approbation de contrats hors du calendrier des réunions du conseil régulières. Le CE est composé du président, du vice-président et de deux autres administrateurs.

Le **comité des finances, de la vérification et de la gestion des risques (CFVGR)** supervise les contrôles de gestion financière et de gestion des risques d'Ingenium ainsi que ses pratiques et ses systèmes d'information. Le comité examine les budgets quinquennaux d'exploitation et d'immobilisations de même que les états financiers annuels et trimestriels et les rapports de vérification, et conseille les administrateurs sur ces sujets. Le comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le **comité de gouvernance (CG)** surveille et examine la gouvernance d'Ingenium en ce qui a trait aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de gestion organisationnelles, dont une démarche d'autoévaluation; il recommande les modifications appropriées afin

³ <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/programmes/nominations/nominations-gouverneur-conseil/conditions-emploi-avantages-sociaux/lignes-directrices-remuneration.html>

d'améliorer le fonctionnement organisationnel et le processus décisionnel de la société; il assure la surveillance de la gouvernance en ce qui concerne la gestion des ressources humaines; et il soutient l'établissement des objectifs de rendements du président-directeur général ou de la présidente-directrice générale ainsi que l'évaluation de ses réalisations. Le comité est composé d'au moins quatre administrateurs, auxquels s'ajoute le président du conseil d'administration.

Le **comité de la durabilité et du rayonnement (CDR)** fournit des conseils sur l'engagement stratégique et l'établissement de relations, y compris repérer et mobiliser des parties prenantes et partenaires clés pour aider Ingenium à mettre en œuvre son plan stratégique. Le CDR est composé de quatre à six administrateurs, en plus du président du conseil d'administration.

1.2.2 Haute direction

Les activités quotidiennes d'Ingenium et les décisions relatives aux programmes sont dirigées par le président-directeur général ou la présidente-directrice générale, qui reçoit le soutien de l'équipe de la haute direction :

- Chef de l'exploitation, Personnes et services corporatifs
- Vice-présidence, Collection, recherche et gouvernance
- Direction générale, Musée de l'agriculture et de l'alimentation du Canada
- Direction générale, Musée de l'aviation et de l'espace du Canada
- Direction générale, Musée des sciences et de la technologie du Canada
- Vice-présidence, Avancement et partenariats
- Vice-présidence, Numérique, affaires publiques et opérations commerciales

Après un premier mandat de 2018 à 2023, la présidente-directrice générale actuelle, Christina Tessier, effectue un second mandat de cinq ans depuis le 11 juin 2023.

Le budget affecté au programme de rémunération d'Ingenium est basé sur les conditions économiques du moment et sur la capacité de l'organisme de remplir ses obligations financières.

Comme tous les autres employés, les dirigeants d'Ingenium ont droit à des avantages sociaux, comme le Régime de pension de retraite de la fonction publique, l'indemnisation des frais de soins de santé et de soins dentaires, un régime d'invalidité, des prestations supplémentaires de décès et le Régime d'assurance pour les cadres de gestion de la fonction publique, pendant toute la durée de leur emploi.

2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

2.1 Facteurs internes clés

La réussite d'Ingenium est attribuable à son personnel compétent et expérimenté. Le nombre d'employés équivalents temps plein (ETP) qui s'élève à 239 en 2024-2025 reflète l'augmentation des offres de programmes et d'activités sur place après la pandémie. La majorité du personnel est syndiqué et membre de l'Alliance de la fonction publique du

Canada⁴. La convention collective actuelle expire le 31 mars 2025. Tout comme dans les secteurs des services et du tourisme, une partie du personnel de première ligne des musées⁵ sont des employés occasionnels ou à temps partiel. On constate une concurrence accrue pour pourvoir ces postes puisque le marché du travail actuel est en faveur des chercheurs d'emploi. La société utilise de la formation et du perfectionnement, des stages, des postes d'alternance travail-études et des bourses de recherche pour soutenir le recrutement et la planification de la relève. Ingenium a mis en œuvre des stratégies pour tenter de diversifier son personnel. Un solide groupe de bénévoles soutient en outre les activités.

Ingenium a bénéficié d'investissements fédéraux considérables dans ses infrastructures et de soutien pour le maintien de ses musées depuis 2016. Toutefois, le financement de base demeure inchangé depuis des décennies et est insuffisant pour maintenir et bonifier ses actifs afin de répondre à l'évolution des normes d'accessibilité, d'écologisation, de santé et de sécurité ainsi qu'à l'impératif numérique d'être accessible et pertinent pour tous les Canadiens d'un bout à l'autre du pays.

La réputation d'Ingenium en tant que source fiable de contenus continuera de lui permettre d'élargir son réseau de collaborateurs et de fournir de l'information fiable et fondée sur les faits de manière à dissiper la désinformation.

2.2 Facteurs externes clés

Technologie : les musées ont plus de possibilités de créer des expériences personnalisées pour les visiteurs sur place et virtuels, comme des visites guidées adaptées à leurs d'intérêt – et les publics expriment un intérêt accru envers ces expériences –, mais suivre le rythme de l'évolution rapide de la technologie est coûteux et demande beaucoup de temps. De plus, le virage accéléré vers le numérique, y compris les contenus destinés aux écoles, devrait également modifier de façon permanente la manière dont les jeunes interagissent avec les institutions culturelles⁶. De plus en plus de musées investissent dans des solutions technologiques (données et dispositifs) afin de mieux comprendre le comportement des utilisateurs et de répondre aux attentes croissantes en matière d'expériences muséales numériques transparentes et uniques, tant pour les visiteurs en ligne que sur place.

Économie : la croissance prévue de 0,7 % au Canada en 2024⁷ suggère un ralentissement de l'économie en raison des pressions inflationnistes. Ce facteur continue d'éroder le pouvoir d'achat d'Ingenium. L'augmentation de l'endettement des consommateurs et l'inflation connues en 2023 pourraient entraîner une diminution des dépenses discrétionnaires des gens dans les années à venir, y compris les dépenses pour des activités culturelles.

⁴ Les postes non syndiqués ou exclus comprennent des postes en ressources humaines, les hauts dirigeants, les cadres, etc.

⁵ Exemples d'employés de première ligne : caissiers au comptoir d'accueil et dans les boutiques, guides, animateurs de programmes pédagogiques et publics.

⁶ <https://capitalcurrent.ca/night-at-the-museum-how-canadas-history-hubs-are-struggling-through-the-dark-days-of-covid-19/> (anglais seulement)

⁷ [TD Economics - Prévisions économiques trimestrielles](#)

Tourisme : alors que le tourisme intérieur est presque revenu à son niveau d’avant la pandémie⁸, le tourisme international devrait reprendre graduellement pour se rétablir complètement en 2025. Toutefois, le nombre de touristes dans la région pendant la période de planification devrait aussi être inférieur à celui d’avant 2020 en raison de la fermeture de l’édifice du Centre du Parlement – une importante attraction touristique à Ottawa – jusqu’en 2029.

Concurrence : en ligne, Ingenium est en concurrence avec toutes les autres institutions qui fournissent des contenus axés sur la science, la technologie et l’innovation. De plus, dans la région de la capitale nationale, quatre musées nationaux se disputent des auditoires, des contributeurs et des donateurs semblables, et le renouvellement d’une exposition ou l’inauguration d’une exposition spéciale dans un musée peut affecter la part de marché des autres. Ingenium doit rester attrayante pour le secteur philanthropique en démontrant son incidence sociale au niveau local et national ainsi qu’auprès des groupes qui recherchent et méritent l’équité.

Démographie changeante : on s’attend de plus en plus à ce que les musées démontrent leur impact social et leur valeur communautaire et qu’ils rendent leurs contenus et leurs expériences plus accessibles et plus pertinents pour la population de plus en plus diversifiée du Canada. La société peut miser sur ses offres actuelles, comme les espaces de musée adaptés et les programmes pour les visiteurs vivant avec un handicap.

3. OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RISQUES, RÉSULTATS ATTENDUS ET INDICATEURS DE RENDEMENT

En novembre 2019, Ingenium a lancé un nouveau plan stratégique pour la période 2020-2025. En 2024-2025, elle en sera à la dernière année de son plan stratégique quinquennal.

Le plan stratégique se veut le reflet de facteurs sociétaux qui font des musées – et particulièrement ceux axés sur la science et l’innovation – plus essentiels que jamais. La population ayant de moins en moins confiance dans les institutions traditionnelles, les musées scientifiques restent un lien crucial et fiable entre la science, l’innovation et le public. Le plan stratégique s’appuie sur des cadres internationaux tels que les objectifs de développement durable des Nations Unies.

La société a défini trois objectifs stratégiques dans son plan stratégique, qui guideront l’affectation des ressources et la poursuite des résultats en lien avec son mandat :

1. Collaborer pour innover : inspirer l’ingéniosité canadienne
2. Assurer l’accès à tous : repousser les limites de l’engagement
3. Renforcer nos fondations : assurer la viabilité financière à long terme

⁸ https://www.destinationcanada.com/sites/default/files/archive/1828-Tourisme%20en%20bref%20rapport%20trimestriel%20-%20T2%20de%202022/DC_Quarterly_Tourism_Snapshot_Q2_FR_2.pdf

Ingenium a défini des stratégies et activités de premier plan assorties de livrables clés et de jalons de mise en œuvre qui démontreront et mesureront les progrès pour chaque objectif stratégique. Les objectifs stratégiques et activités ainsi que le plan financier présentés ici ont été approuvés par le conseil d’administration le 29 novembre 2023.

La société continue de chercher à augmenter son financement, ses revenus et ses contributions pour l’aider à réaliser les aspirations de son plan stratégique. Certains éléments livrables et jalons prévus restent ainsi non provisionnés – ils sont marqués d’un astérisque (*) dans les tableaux qui suivent.

Le cadre de mesure du rendement pour le plan stratégique actuel a été lancé en 2020-2021. Ici, les résultats à court terme sont ceux qui devraient être réalisés immédiatement (en 1 ou 2 ans) et qui sont alignés sur les livrables des principales activités liées à chaque objectif stratégique. Ceux dits à moyen terme sont ceux à réaliser en 3 à 5 ans, et qui découleront de l’atteinte des résultats à court terme. Enfin, ceux à long terme sont attendus dans 5 à 10 ans; d’incidence sociétale, ces résultats seront le fruit des efforts d’Ingenium ainsi que de nombreux contributeurs.

3.1 Objectif stratégique 1 : collaborer pour innover

La collaboration permet à Ingenium de rejoindre les Canadiens de nombreuses façons et de leur présenter des contenus bonifiés et enrichis qui les incitent à contribuer à la science et à l’innovation. La société choisit des collaborateurs qui s’alignent sur ses objectifs scientifiques (STIAM), ses valeurs d’entreprise et ses engagements en matière de VREDIA. L’établissement de partenariats et de réseaux permet d’accroître la portée et l’impact des secteurs canadiens du patrimoine et de la culture et de mieux faire connaître l’expertise et les perspectives canadiennes sur la scène internationale.

Cet objectif stratégique soutient le mandat d’Ingenium dans le domaine des expositions, des programmes et du rayonnement, soit les activités qui visent à interpréter la collection, à démontrer les innovations scientifiques et technologiques et à communiquer l’impact sociétal de ces dernières aux visiteurs des musées et aux auditoires mondiaux.

<i>Stratégies</i>	<i>Activités de premier plan</i>	<i>Livrables clés et jalons de mise en œuvre</i>
Se démarquer comme chef de file et partenaire de choix dans tout l’écosystème des STIAM	Miser sur des partenariats durables aptes à élargir le bassin de talents en STIAM	<p>Mettre en œuvre (2022-2025) une stratégie de gestion des partenariats puis la réviser (2025-2026)</p> <p>Élargir le modèle du Labo en action (recherche appliquée centrée sur l’utilisateur) dans tous les sites :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élargir les partenariats avec des établissements d’enseignement au MAAC au-delà de la région de la capitale nationale (2022-2025) • Élargir le laboratoire de technologie virtuelle du MAEC (2024-2025) • Maintenir le partenariat avec le Labo en action de l’Université d’Ottawa au MSTC (en cours) <p>Aider les partenaires et éducateurs à engager les jeunes envers</p>

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
		<p>les STIAM :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rehausser les activités de perfectionnement professionnel pour enseignants et autres éducateurs grâce à l'Institut STIM pour enseignants à l'élémentaire et ses mini-cours dans les musées (2024-2026) • Enrichir la programmation au MAEC en mettant l'accent sur la science du vol, les carrières en aérospatiale et l'espace (2020-2025) • Obtenir un financement à long terme pour le programme GO STIAM destiné aux jeunes défavorisés en partenariat avec des groupes communautaires (2024-2025) <p>Miser sur le réseau de l'aérospatiale pour présenter des programmes qui suscitent l'intérêt dans les carrières et disciplines aérospatiales :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présenter un salon de l'emploi annuel et autres activités d'exploration de carrières (début en 2022) • Faire rayonner davantage partout au pays les ressources pédagogiques liées à l'aérospatiale conçues avec les partenaires (début en 2022) • Lancer un programme pilote d'expériences en aérospatiale (2024-2025), évaluer les résultats du projet (2025-2026) puis mettre en œuvre en fonction de ces résultats (à partir de 2026)
Mettre en lien la science, la technologie, la société et les enjeux clés d'aujourd'hui	Miser sur les plateformes, l'expertise et les partenariats pour engager les Canadiens envers les enjeux clés d'aujourd'hui	<p>Collaborer avec les partenaires de l'engagement scientifique et les groupes qui recherchent et méritent l'équité pour mieux comprendre la confiance envers la science et l'équité en STIM par le biais d'un sondage national (2024-2025) et d'un symposium national (2025-2026)* avec le soutien de communautés de pratique (à partir de 2023)</p> <p>Adapter l'approche d'Ingenium en matière d'engagement scientifique en fonction des résultats et des consultations (à partir de 2026)</p> <p>Collaborer à la recherche visant à comprendre l'impact social de l'énergie et des ressources (2022-2025)</p> <p>Élargir les activités de développement de la collection pour inclure de nouveaux domaines sur l'environnement, l'accessibilité et l'équité culturelle (2022-2025)</p> <p>Élaborer un plan d'affaires (2024-2025) et rafraîchir le catalogue d'expositions itinérantes (à partir de 2025) pour refléter les questions clés de notre époque telles que déterminées par des études de marché et de partenaires*</p> <p>Concevoir (2024-2026) et présenter (2026-2029) une nouvelle exposition itinérante sur l'énergie, la maison et le climat</p>

<i>Stratégies</i>	<i>Activités de premier plan</i>	<i>Livrables clés et jalons de mise en œuvre</i>
		<p>Élaborer et offrir des programmes qui souligneront la Décennie pour les sciences océaniques de l'ONU (2021-30)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Présenter de l'interprétation publique sur la recherche océanographique menée sur la côte est du Canada (2023-2026) • Inaugurer la programmation et les expositions dans trois autres sites publics du MPO en Colombie-Britannique (2022-2025) en consultation avec les collectivités autochtones locales
Dynamiser une culture d'innovation canadienne	Enchâsser les dimensions d'une culture d'innovation dans l'offre d'Ingenium	<p>Intégrer (2022-2025) les compétences clés en matière d'innovation (créativité, prise de risques, résolution de problèmes, résilience) et l'apprentissage fondé sur le questionnement dans les programmes, et évaluer les approches utilisées (2025-2026)</p> <p>Diffuser les histoires de réussite, d'échec et de persévérance d'innovateurs canadiens :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revoir la stratégie de recherche en fonction des nouvelles tendances (2025-2026) • Effectuer de la recherche sur des récits d'innovation canadienne en mettant l'accent sur la démarche entourant l'innovation, dont la musique électronique (2020-2025), la désindustrialisation (2021-2027), la conservation en temps de confinement (l'innovation en temps de pandémie) (2020-2025), l'aviation et le Nord (2022-2025), l'aviation et l'aérospatiale pendant la Guerre froide* (2022-2025)

*Résultats attendus et jalons prévus qui ne sont pas encore financés.

<i>Résultats</i>	<i>Indicateurs</i>	<i>2022-2023</i>	<i>2023-2024</i>	<i>2024-2025</i>
		<i>Réels</i>	<i>Réels</i>	<i>Cible</i>
Les jeunes ont un accès élargi à l'apprentissage des STIAM (court)	Personnes formées pour livrer des contenus liés aux STIAM	775	676	376
	Participation de jeunes à des activités d'apprentissage des STIAM	29 534	42 815	43 662
La croissance des partenariats et réseaux (court)	Croissance des ententes de partenariats et de réseaux	Nouvelles ententes : 14 Partenariats actifs : 56	Nouvelles ententes : 19 Partenariats actifs : 62	Nouvelles ententes : 7 Partenariats actifs : 34
Une capacité accrue dans l'écosystème des STIAM (moyen)	Renforcement de la capacité des partenaires	75 %	85 %	75 %

Résultats	Indicateurs	2022-2023	2023-2024	2024-2025
		Réels	Réels	Cible
Les Canadiens disposent d'une source d'information fiable sur les grands enjeux d'aujourd'hui (court)	Confiance des auditoires	99 %	96 %	90 %
	Couverture médiatique (mentions et entrevues)	4 611	2 550	2 475
Les auditoires ont l'assurance nécessaire pour traiter de grands enjeux d'aujourd'hui (moyen)	Confiance des auditoires au moment de s'engager envers des enjeux clés	89 %	86 %	90 %
Le renforcement de la culture d'innovation au Canada (long)	Participants démontrant des tendances innovatrices	90 %	92 %	90 %
	Auditoires inspirés par leur connaissance de l'innovation/des innovateurs au Canada	93 %	96 %	90 %

3.2 Objectif stratégique 2 : assurer l'accès à tous

Ingenium est déterminée à repousser les limites qui nuisent à l'engagement de tous les Canadiens, et c'est ici que ses promesses en matière de vérité, de réconciliation, d'équité, de diversité, d'inclusion et d'accessibilité (VREDIA) sont le mieux représentées. Ingenium mise en outre sur sa plateforme nationale pour modéliser et diffuser à d'autres institutions ses pratiques en matière d'expériences culturelles inclusives.

Cet objectif stratégique soutient la réalisation du mandat d'Ingenium dans deux domaines : d'abord, les expositions, les programmes et le rayonnement, soit les activités qui visent à interpréter la collection, à démontrer les innovations scientifiques et technologiques et à communiquer l'impact sociétal de ces dernières aux visiteurs des musées et aux auditoires mondiaux, et ensuite, la préservation du patrimoine et la recherche, par lesquelles Ingenium fait croître, préserve, gère et étudie la collection.

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
Être un champion de l'accessibilité physique, cognitive, sensorielle et socio-économique	Rendre les expériences plus accessibles et diffuser les pratiques exemplaires en matière d'accessibilité	Lancer des programmes pour des communautés et groupes particuliers et adapter les offres en fonction de leur rétroaction (2021-2027) : <ul style="list-style-type: none"> Élargir l'offre de programmes gratuits/subventionnés afin de rejoindre les gens de statuts socio-économiques variés (2020-2025) Fournir des milieux accueillants aux personnes vivant avec un trouble du traitement sensoriel et leur famille (2022-

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
		<p>2025)</p> <p>Améliorer l'accessibilité physique dans tous les sites d'Ingenium :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre le plan d'action en matière d'accessibilité au MAAC (2024-2026) • Évaluer les résultats du projet pilote de signalisation numérique au MAEC et la viabilité dans les autres sites (2024-2025,) et mettre en œuvre de façon conséquente de nouvelles normes de signalisation accessible (à partir de 2025). • Achever les travaux sonores au MSTC (2023-2025) <p>Contribuer en tant qu'un des membres fondateurs du Réseau canadien d'accessibilité (2020-2025)</p> <p>Mettre en œuvre le plan d'action en matière d'accessibilité conformément à la <i>Loi sur l'accessibilité</i> (2023-2025) et renouveler le plan triennal (2026)</p> <p>Publier des articles dans le Réseau Ingenium et explorer d'autres plateformes pour diffuser les expériences de la société en matière d'accessibilité de manière à inspirer et à soutenir d'autres institutions (2020-2025)</p> <p>Évaluer les résultats du programme pilote de bourses pour expositions itinérantes pour les régions éloignées confrontées à des coûts d'expédition élevés (2025-2026)</p>
Tirer profit de la puissance du numérique pour rejoindre les Canadiens	Concevoir des expériences numériques créatives et exploratoires pour susciter un engagement significatif chez les Canadiens	<p>Mettre en œuvre la stratégie visant le Laboratoire d'innovation numérique (début en 2022) et entreprendre des projets pilotes pour faire progresser les expériences patrimoniales numériques accessibles (ex. : la modélisation 3D, la réalité mixte, l'IA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concevoir une expérience numérique pour permettre l'accès à distance à la Salle des locomotives du MSTC (2023-2025) et l'inaugurer (2025-2026) • Mettre à l'essai une version nationale du Défi innovation Ingenium qui invite les jeunes à créer des prototypes de produits numériques pour favoriser l'action sur des questions clés (2024-2025), puis déployer le Défi en fonction des leçons tirées (à partir de 2025-2026) • Exploiter le laboratoire et mettre en œuvre un nouveau modèle de commercialisation (en 2023) et l'évaluer (2027-2028) <p>Mettre en œuvre la stratégie en matière d'expérience numérique (2022-2025) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acquérir un nouveau système de gestion des contenus et lancer un nouveau site web organisationnel (2023-2025)

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
		<p>Miser sur le numérique pour diffuser les contenus éducatifs partout au Canada :</p> <ul style="list-style-type: none"> Présenter des programmes en mode hybride en mettant l'accent sur les programmes virtuels dans le nord du Canada et dans les communautés francophones minoritaires (2024-2029)
	Rehausser la découvrabilité et l'information sur la collection d'Ingenium	<p>Améliorer l'interface en ligne de la collection pour améliorer l'expérience des utilisateurs et y intégrer les archives ouvertes (2023-2025)</p> <p>Cerner des collections populaires auprès des auditoires qui conviennent bien à la numérisation 2D et 3D, et les diffuser dans les plateformes ouvertes (2020-2025) :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre à l'essai une application de réalité augmentée présentant des artefacts clés de la collection (2024-2026) <p>Établir un cadre de gestion des données afin de créer des ensembles de données ouvertes, des éléments de visualisation de données et autres produits connexes précis et fiables (2020-2025)</p>
Respecter et inclure des voix et des communautés de la diversité	Tendre la main aux communautés de la diversité afin de cocréer des histoires, des expériences et des collections	<p>Créer des expériences et programmes invitants en collaboration avec des groupes sous-représentés, comme les nouveaux immigrants, les personnes 2SLGBTQIA et les gens appartenant aux minorités linguistiques (2021-2023)</p> <p>Faire progresser la recherche menée en collaboration avec les communautés de la diversité afin de dévoiler de nouvelles facettes significatives de la collection qui sont aptes à refléter de nouvelles perspectives (2020-2025), y compris l'expérience de personnes queer dans le monde du travail industriel (2023-2028) et celle des Canadiens noirs et africains en lien avec la science et l'innovation (2024-2028)</p> <p>Évaluer l'impact du modèle et des efforts d'engagement communautaire (2026-2027)</p>
	Honorar les modes de pensée autochtones dans un esprit de réconciliation	<p>Soutenir la circulation de l'exposition itinérante <i>Bákvlá</i> avec la nation Heiltsuk (2022-2026)</p> <p>Réaliser des projets de collaboration pluriannuels sur les systèmes alimentaires autochtones, dont des expositions (2021-2025)*</p> <ul style="list-style-type: none"> Lancer la collaboration Xwe'etay sur la récolte de palourdes à l'île Lasqueti (2024-2025) <p>Établir ou rétablir des relations à long terme avec les partenaires, organismes et collectivités hôtes autochtones (2021-2024); collaborer avec les collectivités à :</p> <ul style="list-style-type: none"> Améliorer les programmes de diffusion du savoir intergénérationnels et à l'intention des jeunes (2021-2025)

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
		<ul style="list-style-type: none"> Reconnaître davantage les contributions des peuples autochtones en aviation (2020-2025) Mettre en œuvre les recommandations 69 et 70 de la Commission de vérité et réconciliation afin d'améliorer la description des objets de la collection (en cours) Élaborer une série de conférences faisant valoir les voix et perspectives autochtones dans les domaines de l'histoire et des STIM (2023-2025)

*Résultats attendus et jalons prévus qui ne sont pas encore financés.

Résultats	Indicateurs	2022-2023	2023-2024	2024-2025
		Réels	Réels	Cible
L'accessibilité accrue des musées et des programmes (court)	Perception de l'accessibilité par les partenaires et les visiteurs	84 %	87 %	75 %
Les Canadiens ont accès à l'offre et à la collection par des moyens numériques innovateurs (court)	Connexions et participations virtuelles	5,3 millions	5,29 millions	5,7 millions
	Disponibilité numérique des collections sélectionnées	Archives : 41 % Artefacts 3D : déménagement de la collection non encore terminé	Archives : 33 % Inclut des corrections pour supprimer les doublons dans le nouveau portail; portée élargie étant donné de nouveaux critères de sélection Artefacts 3D : Plan de numérisation en cours d'élaboration	Archives : 60 % Artefacts 3D : 30
Des membres de diverses communautés participent au façonnement des expériences et des collections aux musées (court)	Collaborations avec des communautés de la diversité	12	16	10
Les modes de connaissance autochtones sont respectés et honorés (court)	Collaborations avec des communautés autochtones	13	20	10
Les Canadiens autrefois limités par des obstacles participent	Représentation de la population chez les visiteurs	Personnes autochtones : 3 %	Personnes autochtones : 6 % Membres de	Personnes autochtones : 2,9 %

Résultats	Indicateurs	2022-2023	2023-2024	2024-2025
		Réels	Réels	Cible
aux expériences sur place et en ligne (moyen)		Membres de minorités visibles : 15 % Personnes handicapées : 18 %	minorités visibles : 18 % Personnes handicapées : 22 %	Membres de minorités visibles : 29 % Personnes handicapées : 22 %
	Engagement des régions canadiennes	53 %	72 %	60 %
Des communautés variées ont un sentiment d'appartenance en prenant part aux expériences dans les musées (long)	Sentiment d'appartenance chez les auditoires provenant de communautés de la diversité	94 %	91 %	90 %

3.3 Objectif stratégique 3 : renforcer nos fondations

La réussite d'Ingenium repose sur ses fondations profondes : son équipe, sa collection, ses ressources financières, ses offres et ses infrastructures. En renforçant ces fondations, Ingenium s'assure d'avoir à disposition les ressources nécessaires à l'atteinte des résultats de ses programmes et de son plan stratégique, et qu'elle pourra continuer de s'adapter en cette période postpandémique.

Cet objectif stratégique soutient le mandat dans deux domaines : la bonne gestion des infrastructures, des ressources et des services de la société, et la recherche et la préservation du patrimoine.

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
Habiliter l'équipe afin que tous « vivent » les valeurs organisationnelles communes	Renforcer la culture du milieu de travail	<p>Mettre en œuvre un plan d'engagement du personnel envers le plan stratégique 2020-2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offrir de la formation et de la sensibilisation sur les valeurs de l'organisme, la prise de risques et l'innovation (depuis 2020) • Élaborer (2023-2024) et lancer un programme de gestion du changement intégré/de projets (2024-2025) • Soutenir un réseau d'apprentissage (2020-2024) pour faciliter les communautés de pratique, les groupes de travail et la formation sur les thèmes suivants <ul style="list-style-type: none"> • La vérité et la réconciliation et l'équité, la diversité, l'inclusivité et l'accessibilité (2023-2028) • Les compétences numériques (2023-2025) <p>Mettre en œuvre une stratégie pour faire progresser la VREDIA dans toutes les activités de l'organisme (2024-2028)</p>

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
		<p>Mettre en œuvre (2022-2025) la stratégie de recrutement et de maintien en poste qui vise à encourager l'auto-identification, et cultiver des relations avec des organismes et des communautés qui soutiennent des candidats et candidates à des postes réguliers, d'étudiants, de recherche et de bénévoles qui recherchent et méritent de l'équité en matière d'emploi; évaluer la stratégie au moyen d'une vérification interne de l'acquisition des talents puis réviser la stratégie (2026-2027)</p> <p>Évaluer le projet pilote de milieu de travail hybride et mettre en œuvre des procédures (2023-2025)</p>
Réaliser le plein potentiel du Centre Ingenium et de la collection nationale	Positionner le Centre Ingenium en tant que centre d'excellence en matière d'entretien de collections, de recherche et d'accès	<p>Inaugurer un plan quinquennal renouvelé qui positionne l'Institut de recherche en tant que chef de file en matière de recherche sur la culture matérielle (2025-2026)</p> <p>Élargir les programmes qui misent sur la collection pour soutenir la prochaine génération de professionnels du patrimoine : conservateurs auxiliaires, stagiaires, collaborateurs érudits, etc. (2020-2025)</p> <p>Ouvrir officiellement le Centre Ingenium au public (2024)</p> <p>Obtenir le financement nécessaire à la mise en œuvre du plan visant à résorber le retard dans le catalogage de la collection (2022-2028)*</p> <p>Mettre à l'essai (2024-2025) puis inaugurer des visites thématiques des collections au Centre Ingenium</p>
Positionner les musées en tant que destinations de choix	Attirer de nouveaux visiteurs et inciter les gens à revenir aux musées	<p>Mettre en œuvre le programme de recherche et d'analyse des auditoires (2022-2025) pour soutenir l'élaboration des offres et accroître les auditoires, et évaluer la réussite de ces efforts (2026-2027)</p> <p>Mettre en œuvre un plan d'expositions triennal renouvelé comprenant notamment celles sur la culture alimentaire autochtone* (2024-2025) et sur la cuisine de grand-mère (2025) au MAAC; renouveler le hall d'exposition principal au MAEC, <i>Guerre froide</i> (2023-2024) et l'exposition sur l'aviation dans le nord (2027-2028)*; et présenter <i>Oh merde!</i> (2024-2025) et l'exposition sur les voyages autochtones sacrés (2025-2026)</p> <p>Commencer à offrir des services de restauration et de vente au détail de qualité au MAAC pour combler les besoins et les attentes des visiteurs (2024-2025) et évaluer la rentabilité de ces services (2025-2026)</p>
	Chercher du financement pour optimiser la prestation des	<p>Chercher du financement pour la mise en œuvre d'un plan de remplacement des immobilisations durable et à long terme (à partir de 2021)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre la modernisation TI pour soutenir la

Stratégies	Activités de premier plan	Livrables clés et jalons de mise en œuvre
	programmes	<p>productivité et la cybersécurité (2023-2025)</p> <p>Mettre à jour le plan directeur du MAAC (2023-2025) et élaborer des stratégies de financement pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> le centre d'innovation alimentaire* (<i>nom provisoire</i>) (2027-2028) le campus aérospatial* (dont les laboratoires de conservation) (2024-2025) le parc des STIAM* (2027-2028)
Augmenter et diversifier les revenus, les contributions et les dons philanthropiques	Augmenter la profitabilité des activités commerciales	<p>Cerner de nouvelles sources de revenu et de nouveaux marchés pour les offres, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> Renouveler la stratégie de location de salles et officialiser les activités (2024-2025), notamment en misant sur les espaces locatifs uniques au Centre Ingenium Trouver de nouveaux clients pour les expositions itinérantes conformément au plan de rayonnement renouvelé (à partir de 2025) <p>Mettre en œuvre une stratégie de gestion du parcours des clients et de relations avec la clientèle (2022-2027) et effectuer un examen quinquennal (2027-2028)</p> <p>Mettre en œuvre (2023-2026) une stratégie de marketing fondée sur la connaissance du marché, puis évaluer son efficacité (2026-2027)</p>
	Faire croître les relations de financement pluriannuel	<p>Mettre en œuvre une stratégie en collaboration avec la Fondation visant à augmenter le nombre de donateurs et les dons philanthropiques, afin de soutenir la réalisation du plan stratégique (2023-2028)</p> <p>Obtenir du financement durable (subventions et autres contributions) pour l'institut de recherche (2020-2025)</p> <p>Introduire de nouveaux partenariats privilégiés et diversifiés mutuellement bénéfiques et procurant de la valeur à tous pendant plusieurs années (depuis 2022 et toujours en cours)</p>

*Résultats attendus et jalons prévus qui ne sont pas encore financés.

Résultats	Indicateurs	2022-2023	2023-2024	2024-2025
		Réels	Réels	Cible
Le personnel est d'avis que la société est un merveilleux endroit où travailler (court)	Engagement des employés	Sondage non réalisé	83 %	Sondage biennal non réalisé en 2024-2025
Des effectifs plus créatifs, inclusifs, responsables et qui collaborent (moyen)	Représentation chez le personnel	Personnes autochtones : 4,1 % Personnes handicapées :	Personnes autochtones : 3,7 % Personnes handicapées :	Personnes autochtones : 4,1 % Personnes handicapées :

Résultats	Indicateurs	2022-2023	2023-2024	2024-2025
		Réels	Réels	Cible
		5,4 % Membres de minorités visibles : 10 %	6,6 % Membres de minorités visibles : 11 %	5,7 % Membres de minorités visibles : 10 %
	Employés qui vivent les valeurs organisationnelles	100 %	100 %	85 %
	Personnel se sent soutenu pour « vivre » les valeurs organisationnelles	<i>Sondage non réalisé</i>	76 %	76 %
La collection nationale est mieux conservée et étudiée et plus accessible (court)	Collection déplacée dans le Centre Ingenium	100 %	<i>Projet achevé</i>	
	Occasions de diffusion de résultats de recherche	339	230	369
	Documentation de la collection	Documents commerciaux : 6 % Archives : 8 % Lots d'acq. 3D : 3 % <i>(retardé par le déménagement prolongé)</i>	Documents commerciaux : 6,9 % Archives : 9,9 % Lots d'acq. 3D entièrement catalogués : 26,5 % ⁹	Documents commerciaux : 10 % Archives : 11 % Lots d'acq. 3D : 14 %
Les Canadiens sont plus engagés envers la collection nationale (moyen)	Utilisation des ressources axées sur la collection sur place	1 127	9 143	8 446
Les expériences encouragent les résidents locaux et les touristes à visiter les musées et à y retourner (court)	Achalandage	569 238	621 631	692 000
	Services des adhésions	7 758	9 328	8 250
	Valeur de l'admission	97 %	95 %	90 %
	Part de marché, public général	30 %	27 %	25 %
Le modèle d'affaires s'aligne sur les besoins du plan stratégique (court)	Profitabilité des activités commerciales	1,3 M\$	1,66 M\$	1,5 M\$
	Revenus d'exploitation	8,3 M\$	9,15 M\$	8,8 M\$

⁹ Les paramètres relatifs aux documents commerciaux et aux archives reflètent les progrès réalisés en ce qui concerne le retard dans la documentation de la collection. Les paramètres relatifs aux artefacts reflètent les lots d'acquisition catalogués. Les lots d'acquisition contiennent des artefacts qui ont été acquis pour la collection mais qui n'ont pas tous encore été catalogués selon les normes muséologiques.

Résultats	Indicateurs	2022-2023	2023-2024	2024-2025
		Réels	Réels	Cible
	Contributions (en espèces)	1,5 M\$	2,88 M\$	1,8 M\$
	Durée des partenariats financiers	48 mois	48 mois	48 mois
La collection et les musées sont viables et pertinents aux yeux des générations d'aujourd'hui et de demain (long)	Entretien de la collection	Évaluation des risques : 95 % de la collection Impossible de présenter des résultats sur les espaces de conservation qui sont conformes aux exigences en matière d'humidité	Évaluation des risques : 96 % de la collection 76 % des espaces de conservation sont conformes aux exigences en matière d'humidité ou ont de meilleures conditions en matière d'humidité ¹⁰	Évaluation des risques : 95 % de la collection 68 % des espaces de conservation sont conformes aux exigences en matière d'humidité
	Renouvellement des expositions	2 %	2,9 %	3,9 %

3.4 Risques

En 2022, Ingenium a renouvelé son cadre de gestion des risques qui est conforme aux normes applicables, y compris les exigences ISO (International Standards Organization) 31000 en matière de gestion des risques. Ce cadre lui permet de définir tous les risques auxquels elle est confrontée et de les évaluer en fonction de leur probabilité et de leur impact, puis d'établir un plan d'atténuation pour les risques qui dépassent le seuil de tolérance défini dans le profil de risque de l'organisme.

Les détails concernant les principaux risques, leurs impacts potentiels, les mesures de contrôle en place et les plans d'atténuation visant la probabilité résiduelle et les répercussions sont fournis ci-dessous.

Description du risque et moteurs clés	Mesures en place	Probabilité / impact	Réaction au risque et plan d'action
---------------------------------------	------------------	----------------------	-------------------------------------

¹⁰ Le niveau d'humidité et les températures étaient en cours de recalibrage en raison des travaux de réfection du système de chauffage, ventilation et climatisation en lien avec le déménagement de la collection. Par conséquent, cet indicateur a été suspendu, puis réexaminé en 2023-2024.

<p>Financement fourni par le gouvernement :</p> <p>Le risque de ne pas recevoir un financement gouvernemental suffisant en raison de la hausse des coûts, en particulier ceux sur lesquels Ingenium a peu de marge de manœuvre, du manque d'indexation du financement, des nouveaux coûts non financés, des augmentations de salaire à venir et des mesures gouvernementales qui réduisent le niveau des crédits.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Communication avec le gouvernement sur la situation financière et les demandes de financement • Efforts visant à aligner les dépenses en fonction du financement reçu (évaluation lors des revues trimestrielles) • Stratégies de collecte de fonds auprès d'autres sources (partenariats stratégiques, contributions, philanthropie, activités générant des revenus) • Utilisation de fonds supplémentaires temporaires jusqu'en 2024-2025 	<p>Presque certain/ Impact élevé</p>	<p>Atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maintenir les mesures de contrôle des coûts
<p>Concurrence et conditions du marché :</p> <p>Le risque de ne pas réagir de façon adéquate aux fluctuations du marché, de ne pas rester compétitif et de ne pas générer suffisamment de revenus en raison d'un budget marketing limité et d'une concurrence élevée dans le domaine du tourisme dans la région de la capitale nationale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse continue de l'environnement pour surveiller les changements et les tendances dans les conditions du marché • Tests auprès des auditoires (y compris des données démographiques) et sondages pour s'assurer que les offres continuent d'attirer les gens (intention de visiter, perceptions des visiteurs, etc.) • Activités de marketing et de communication visant à promouvoir la proposition de valeur unique • Processus d'approvisionnement transparents pour obtenir des offres/prix compétitifs • Revues trimestrielles pour assurer l'alignement entre les dépenses et les revenus 	<p>Probable/ Impact élevé</p>	<p>Atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gérer les coûts des salaires et les coûts d'exploitation en fonction de la fréquentation

<p>Contributions et philanthropie :</p> <p>Le risque de ne pas obtenir la quantité voulue de contributions (y compris des dons philanthropiques) de tiers étant donné la capacité limitée de réaliser des activités de collecte de fonds, la concurrence dans le paysage philanthropique, et la fausse perception qu'en tant qu'institution fédérale, Ingenium est entièrement financée par le gouvernement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie en matière de partenariat, dont la détermination de contributeurs potentiels • Alignement de la stratégie en matière de partenariats sur le plan stratégique • Discussions rétrospectives visant à améliorer les campagnes à venir • Relations continues avec des ministères fédéraux, des particuliers et les joueurs de l'industrie dont les activités sont alignées sur celles d'Ingenium 	<p>Probable/ Impact élevé</p>	<p>Atténuation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle stratégie de parcours client pour accroître le nombre de donateurs en encourageant la philanthropie chez les visiteurs et les membres
---	---	-----------------------------------	---

Ingenium surveille également de près les risques suivants : la taille et l'affectation des effectifs, la biosécurité et la cybersécurité.

4. APERÇU DES ÉTATS FINANCIERS

4.1 États financiers

Les états financiers *pro forma* ont été préparés conformément au chapitre 4200 des normes comptables du secteur public canadien applicables aux organismes gouvernementaux sans but lucratif, et dans le respect du rapport annuel de l'institution. La société applique la méthode du report pour la comptabilisation des apports pour les organismes sans but lucratif et, par conséquent, les états sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les revenus sont présentés par source, et les dépenses, par activité, en parallèle aux responsabilités fondamentales d'Ingenium décrites dans le budget principal.

Tableau 1 – État de la situation financière

(en milliers de dollars)	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
	Réel	Prévision	Budget	Projection	Projection	Projection	Projection
ACTIF							
Actif à court terme							
Espèces et quasi-espèces	30 627 \$	26 618 \$	24 618 \$	19 110 \$	13 135 \$	6 958 \$	653 \$
Comptes débiteurs							
- Ministères	720 \$	700 \$	700 \$	700 \$	700 \$	700 \$	700 \$
- Clients	457 \$	400 \$	400 \$	400 \$	400 \$	400 \$	400 \$
Stocks	595 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$
Frais payés d'avance	1 160 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$
	<u>33 559 \$</u>	<u>29 118 \$</u>	<u>27 118 \$</u>	<u>21 610 \$</u>	<u>15 635 \$</u>	<u>9 458 \$</u>	<u>3,153 \$</u>
Autres actifs							
Collection	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$	1 \$
Immobilisations	242 072 \$	236 772 \$	227 472 \$	216 172 \$	204 872 \$	193 572 \$	182 272 \$
	<u>275 632 \$</u>	<u>265 891 \$</u>	<u>254 591 \$</u>	<u>237 783 \$</u>	<u>220 508 \$</u>	<u>203 031 \$</u>	<u>185 426 \$</u>
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES							
Passif à court terme							
Comptes créditeurs et charges à payer	10 542 \$	10 542 \$	10 542 \$	12 042 \$	13 542 \$	15 042 \$	16 542 \$
Tranche à court terme des avantages sociaux futurs	174 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$
Produit reporté	14 490 \$	8 490 \$	6 490 \$	6 490 \$	6 490 \$	6 490 \$	6 490 \$
	<u>25 206 \$</u>	<u>19 232 \$</u>	<u>17 232 \$</u>	<u>18 732 \$</u>	<u>20 232 \$</u>	<u>21 732 \$</u>	<u>23 232 \$</u>
Autre passif							
Avantages sociaux futurs	474 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$
Avance à long terme	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$	4 208 \$
Fonds pour les dépenses en capital reportées	229 038 \$	223 738 \$	214 438 \$	203 138 \$	191 838 \$	180 539 \$	169 240 \$
	<u>258 926 \$</u>	<u>247 378 \$</u>	<u>236 078 \$</u>	<u>226 278 \$</u>	<u>216 478 \$</u>	<u>206 679 \$</u>	<u>196 880 \$</u>
Actif net							
Non affecté	6 604 \$	8 411 \$	8 411 \$	1 236 \$	-6 149 \$	-13 737 \$	-21 453 \$
Investissement en immobilisations	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$
	<u>16 706 \$</u>	<u>18 513 \$</u>	<u>18 513 \$</u>	<u>11 338 \$</u>	<u>3 953 \$</u>	<u>-3 635 \$</u>	<u>-11 351 \$</u>
TOTAL DU PASSIF ET DE L'ACTIF NET	<u>275 632 \$</u>	<u>265 891 \$</u>	<u>254 591 \$</u>	<u>237 616 \$</u>	<u>220 431 \$</u>	<u>203 044 \$</u>	<u>185 529 \$</u>

Tableau 2 – État des résultats

(en milliers de dollars)	2022- 2023 Réel	2023- 2024 Prévision	2024-2025 Budget	2025- 2026 Projection	2026- 2027 Projection	2027- 2028 Projection	2028- 2029 Projection
RECETTES							
Droits d'entrée et programmes							
Sciences et technologie	2 005 \$	2 020 \$	2 200 \$	2 225 \$	2 250 \$	2 300 \$	2 350 \$
Aviation et espace	966 \$	920 \$	960 \$	970 \$	980 \$	990 \$	1 000 \$
Agriculture et alimentation	824 \$	850 \$	880 \$	900 \$	910 \$	920 \$	930 \$
Ventes, boutiques	1 314 \$	1 350 \$	1 380 \$	1 400 \$	1 420 \$	1 440 \$	1 460 \$
Location de salles et concessions	632 \$	700 \$	750 \$	760 \$	770 \$	780 \$	790 \$
Stationnement	804 \$	880 \$	925 \$	940 \$	950 \$	960 \$	970 \$
Services des adhésions	775 \$	850 \$	925 \$	950 \$	975 \$	1 000 \$	1 050 \$
Activités agricoles	430 \$	390 \$	360 \$	360 \$	360 \$	360 \$	360 \$
Expositions itinérantes	266 \$	240 \$	250 \$	260 \$	270 \$	280 \$	290 \$
Autres	237 \$	150 \$	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$	250 \$
Recettes globales d'exploitation	8 253 \$	8 350 \$	8 880 \$	9 015 \$	9 135 \$	9 280 \$	9 450 \$
Contributions	2 055 \$	1 800 \$	1 800 \$	2 000 \$	2 100 \$	2 200 \$	2 200 \$
Intérêts	874 \$	1 100 \$	600 \$	600 \$	450 \$	300 \$	200 \$
TOTAL DES RECETTES	11 182 \$	11 250 \$	11 280 \$	11 615 \$	11 685 \$	11 780 \$	11 850 \$
DÉPENSES							
Préservation du patrimoine et recherche	5 913 \$	5 700 \$	5 800 \$	5 800 \$	5 800 \$	5 800 \$	5 800 \$
Expositions, programmes et rayonnement	19 982 \$	21 690 \$	22 539 \$	22 842 \$	22 811 \$	22 783 \$	22 721 \$
Musées et immeubles abritant la collection	20 906 \$	22 862 \$	22 996 \$	23 228 \$	23 514 \$	23 815 \$	24 050 \$
Services internes	9 296 \$	9 500 \$	9 550 \$	9 300 \$	9 325 \$	9 350 \$	9 375 \$
TOTAL DES DÉPENSES	56 097 \$	59 752 \$	60 885 \$	61 170 \$	61 450 \$	61 748 \$	61 946 \$
Résultats d'exploitation nets	-44 915 \$	-48 502 \$	-49 605 \$	-49 555 \$	-49 765 \$	-49 968 \$	-50 096 \$
Financement public							
Crédits parlementaires*	46 835 \$	50 309 \$	49 605 \$	42 380 \$	42 380 \$	42 380 \$	42 390 \$
BÉNÉFICE NET (PERTE)**	1 920 \$	1 807 \$	0 \$	-7 175 \$	-7 385 \$	-7 588 \$	-7 716 \$

* Les crédits parlementaires sont présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice, modifiés par rapport aux crédits parlementaires, comme le montre le tableau 5 ci-dessous.

** Ingenium prévoit utiliser tous ses actifs nets non affectés pour faire face aux coûts non provisionnés et, par conséquent, afficher un déficit en 2025-2026 et au cours des années suivantes.

Tableau 3 – État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)	2022-2023 Réal	2023-2024 Prévision	2024-2025 Budget	2025-2026 Projection	2026-2027 Projection	2027-2028 Projection	2028-2029 Projection
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT							
Encaissements (clients)	10 635 \$	10 027 \$	10 480 \$	10 815 \$	11 035 \$	11 280 \$	11 450 \$
Crédits parlementaires utilisés pour le fonctionnement	35 278 \$	38 309 \$	37 605 \$	30 380 \$	30 380 \$	30 380 \$	30 380 \$
Décaissements (fournisseurs)	-21 319 \$	-28 097 \$	-29 337 \$	-28 122 \$	-28 402 \$	-28 699 \$	-28 897 \$
Décaissements (salaires et avantages sociaux)	-23 390 \$	-19 548 \$	-19 548 \$	-19 548 \$	-19 548 \$	-19 548 \$	-19 548 \$
Apports affectés reçus de la Fondation	110 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$	200 \$
Intérêts reçus	769 \$	1 100 \$	600 \$	600 \$	450 \$	300 \$	200 \$
Encaissements nets (utilisés) liés aux activités de fonctionnement	2 083 \$	1 991 \$	0 \$	-5 675 \$	-5 885 \$	-6 087 \$	-6 215 \$
Activités d'investissement en immobilisations							
Paiements liés aux acquisitions immobilières	-5 493 \$	-6 800 \$	-2 800 \$	-800 \$	-800 \$	-800 \$	-800 \$
Encaissements nets liés aux activités d'investissement en immobilisations	-5 493 \$	-6 800 \$	-2 800 \$	-800 \$	-800 \$	-800 \$	-800 \$
Activités de financement							
Financement lié aux acquisitions immobilières	4 430 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$
Total des flux de trésorerie liés aux activités de financement	4 430 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des investissements à court terme							
Liquidités en début d'exercice	29 607 \$	30 627 \$	26 618 \$	24 618 \$	18 943 \$	13 058 \$	6 971 \$
ESPÈCES ET QUASI- ESPÈCES EN FIN D'EXERCICE	30 627 \$	26 618 \$	24 618 \$	18 943 \$	13 058 \$	6 971 \$	756 \$

Tableau 4 – Évolution de l'actif net

(en milliers de dollars)	2022-2023 Réal	2023- 24 Prévision	2024-2025 Budget	2025-2026 Projection	2026-2027 Projection	2027-2028 Projection	2028-2029 Projection
Investissement en immobilisations, début de la période	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$
Modifications, investissement en immobilisations	-	-	-	-	-	-	-
Investissement en immobilisations, fin de la période	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$	10 102 \$
Actif net non affecté, début de la période	4 684 \$	6 604 \$	8 411 \$	8 411 \$	1 236 \$	-6 149 \$	-13 737 \$
Surplus (perte) pour la période	1 920 \$	1 807 \$	0 \$	-7 175 \$	-7 385 \$	-7 588 \$	-7 716 \$
Actif net non affecté, fin de la période	6 604 \$	8 411 \$	8 411 \$	1 236 \$	-6 149 \$	-13 737 \$	-21 453 \$
Actif net, fin de la période	16 706 \$	18 513 \$	18 513 \$	11 338 \$	3 953 \$	-3 635 \$	-11 351 \$

Tableau 5 – Crédits parlementaires

(en milliers de dollars)	2022-2023 Réal	2023-2024 Prévision	2024-2025 Budget	2025-2026 Projection	2026-2027 Projection	2027-2028 Projection	2028-2029 Projection
Crédits de base	28 514 \$	29 933 \$	32 660 \$	31 180 \$	31 180 \$	31 180 \$	31 180 \$
Financement unique	222 \$	0 \$	50 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Ajustement salarial rétroactif	0 \$	3 724 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Augmentation des PERI	2 534 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Aide financière reçue pour la pandémie de COVID-19	5 516 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Soutien pour la maintenance des immeubles	0 \$	5 452 \$	5 695 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Aménagement du Centre Ingenium	3 000 \$	0 \$	0 \$	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
Total partiel, estimations	39 786 \$	39 109 \$	38 405 \$	31 180 \$	31 180 \$	31 180 \$	31 180 \$
Crédits reportés utilisés dans l'exercice en cours	4 079 \$	6 000 \$	2 000 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Crédits approuvés dans l'exercice en cours à l'égard de projets précis pour les années à venir	-3 000 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Montant utilisé pour l'acquisition d'immobilisations	-4 766 \$	-6 800 \$	-2 800 \$	-800 \$	-800 \$	-800 \$	-800 \$
Amortissement du financement des immobilisations reporté	10 736 \$	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$	12 000 \$
Crédits parlementaires présentés dans les états financiers	46 835 \$	50 309 \$	49 605 \$	42 380 \$	42 380 \$	42 380 \$	42 380 \$

4.1.1 Notes étayant les hypothèses financières

Le total des crédits parlementaires pour 2024-2025 comprend un financement supplémentaire temporaire qui expirera en mars 2025. Après cette date, le financement reviendra au niveau de base de 31,1 millions de dollars par année.

Ingenium utilisera 2 millions de dollars des crédits d'immobilisations reportés qu'elle a reçus au cours des années précédentes pour terminer des projets liés à la santé et la sécurité qui ont été retardés par la pandémie, entre autres facteurs liés au marché.

À partir de 2025-2026 et au cours du reste de la période de planification, Ingenium prévoit des pertes annuelles et un déficit croissant en raison des pressions opérationnelles suivantes :

- l'inflation, qui affecte les coûts d'exploitation et de programmation des musées, ainsi que l'accroissement, la conservation et la préservation de la collection nationale;
- les exigences croissantes en matière de conformité ou d'alignement sur les orientations du gouvernement fédéral en matière d'accessibilité, d'écologisation, de cybersécurité et d'information financière;
- les coûts liés à l'exploitation et à l'entretien du portfolio d'actifs croissant, y compris les paiements en remplacement d'impôts (PERI) à payer qui dépasseront le financement de base dès 2025-2026;
- les augmentations salariales futures non encore chiffrées au cours de la période, étant donné que la convention collective actuelle expirera en mars 2025.

Hypothèses concernant les revenus

Les revenus autogénérés et les contributions représentent environ 25 % des revenus. La majeure partie des revenus d'exploitation provient des droits d'entrée, des frais de participation aux programmes et des adhésions. Des revenus sont également générés par des services comme le stationnement, la vente du lait produit au MAAC, les ventes dans les boutiques et la location d'expositions itinérantes, en plus des recettes provenant des expériences thématiques dans les musées. La location de salles génère également des recettes, tout comme les services de restauration et les concessions. Les revenus sont ainsi étroitement liés aux prévisions de fréquentation dans les musées. Les répercussions de la pandémie sur les activités qui génèrent des recettes devraient s'estomper jusqu'en 2025-2026, date à laquelle la fréquentation devrait se stabiliser et revenir à une « nouvelle normalité » suivant le renouvellement du MSTC. Pour s'aligner sur les conditions de marché postpandémiques, Ingenium évalue l'élasticité de ses frais généralement tous les deux ans, ce qui a été fait la dernière fois en 2023-2024.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation de la fréquentation par musée pour appuyer les hypothèses concernant les revenus.

Tableau 6 – Taux de fréquentation par musée

	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024		2024-2025
	<i>Réels</i>				<i>Budget</i>	<i>Prévisions</i>	<i>Budget</i>
MSTC	367 000	28 000	46 000	279 000	277 000	320 000	350 000
MAEC	209 000	27 000	45 000	152 000	167 000	166 000	192 000
MAAC	193 300	35 000	41 000	139 000	150 000	155 000	150 000
Total	769 300	90 000	132 000	570 000	594 000	641 000	692 000

Ingenium recueille également des contributions financières et en nature obtenues par le biais d'ententes de partenariat conclues par la Fondation Ingenium, un organisme de bienfaisance enregistré et une entité juridique distincte dont le mandat est d'offrir un accès aux expositions et programmes éducatifs des musées et d'obtenir des fonds pour la préservation de la collection nationale. Les contributions en nature comprennent le soutien fourni par les employés d'autres organismes gouvernementaux dont une juste valeur marchande peut être déterminée. La société s'attend à atteindre ses objectifs de contribution annuelle au cours de la période de planification grâce à un nombre élevé de renouvellements d'ententes de contribution et d'ententes pluriannuelles signées.

Ingenium perçoit de modestes revenus d'intérêts grâce à l'encaisse qui est placée dans des instruments à faible risque (c'est-à-dire des certificats de placement garanti), dont le rendement prévu est de 1,5 %.

Description des responsabilités fondamentales

Les crédits parlementaires d'Ingenium sont affectés à ses quatre responsabilités fondamentales :

Préservation du patrimoine et recherche : ceci comprend toutes les activités dédiées au développement et à la préservation de la collection, comme le catalogage et la conservation des artefacts et archives, la recherche historique, la diffusion des connaissances sur la collection et les services de bibliothèque et de gestion de l'information. Par conséquent, les salaires du personnel des services de conservation, de restauration et de la collection sont également inclus ici.

Expositions, programmes et rayonnement : ceci comprend toutes les activités liées à l'interprétation de la collection et à la démonstration de procédés scientifiques et technologiques par le biais d'expositions, d'initiatives nationales, de ressources éducatives et d'activités de développement des compétences et de rayonnement. Ces activités sont essentielles pour inciter les Canadiens à s'intéresser à la science et à l'innovation partout au pays. Les salaires du personnel des musées et qui présentent les programmes sont inclus dans cette catégorie.

Musées et immeubles abritant la collection : ceci comprend toutes les activités liées à l'exploitation et à l'entretien des installations et milieux physiques requises pour abriter, protéger et présenter la collection, des laboratoires techniques liés à la conservation et à la collection, des musées publics et des espaces administratifs destinés au personnel. Ceci comprend également les salaires du personnel de gestion des installations.

Services internes : ceci comprend les services qui soutiennent les activités de la société, dont celles associées à la gestion des ressources et activités, à la conformité et à la déclaration d'information. Ceci comprend également les efforts déployés pour accroître les revenus par l'entremise d'ententes de contribution et d'activités commerciales, et le soutien administratif offert à la Fondation Ingenium.

4.2 Budget d'exploitation

Les dépenses prévues pour la période 2024-2025 permettront à Ingenium de progresser dans ses principales activités présentées à la section 3, et de maintenir les opérations, services et actifs essentiels ainsi que l'intégrité de ses programmes. Le budget détaillé par activité est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7 – Budget d'exploitation par principale activité

<i>T(en milliers de dollars)</i>	2022-2023	2023-2024		2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
	Réels	Budget	Prévision	Budget	Projections			
Coûts du personnel	25 505 \$	23 650 \$	26 800 \$	27 900 \$	27 900 \$	27 900 \$	27 900 \$	27 900 \$
Coûts des installations non discrétionnaires	11 099 \$	12 073 \$	12 512 \$	12 641 \$	12 870 \$	13 150 \$	13 438 \$	13 636 \$
Déplacement de la collection	591 \$	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement*	11 647 \$	12 100 \$	12 100 \$	12 100 \$	12 100 \$	12 100 \$	12 100 \$	12 100 \$
Développement et gestion de la collection	600 \$	590 \$	620 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$	600 \$
Programmation et expositions	3 827 \$	3 608 \$	4 550 \$	4 554 \$	4 600 \$	4 600 \$	4 600 \$	4 600 \$
Soutien aux services internes	1 600 \$	1 744 \$	1 850 \$	1 750 \$	1 750 \$	1 750 \$	1 750 \$	1 750 \$
Publicité	556 \$	640 \$	640 \$	650 \$	650 \$	650 \$	650 \$	650 \$
Produits dans les boutiques	672 \$	440 \$	680 \$	690 \$	700 \$	700 \$	710 \$	710 \$
Total (comptabilité d'exercice)	56 097 \$	54 845 \$	59 752 \$	60 885 \$	61 170 \$	61 450 \$	61 748 \$	61 946 \$
Moins l'amortissement*	(11 547 \$)	(12 000 \$)	(12 000 \$)	(12 000 \$)	(12 000 \$)	(12 000 \$)	(12 000 \$)	(12 000 \$)
Moins l'augmentation des créditeurs**	1 051 \$	-	-	-	(1 500 \$)	(1 500 \$)	(1 500 \$)	(1 500 \$)
Total, comptabilité de caisse	45 601 \$	42 845 \$	47 752 \$	48 885 \$	47 670 \$	47 950 \$	48 248 \$	48 446 \$

* La différence est attribuable à la somme de 100 000 \$ payée annuellement.

** PERI associés au Centre Ingenium.

La majeure partie du budget d'exploitation est consacrée aux salaires; toutefois, une partie des salaires est financée par des activités qui génèrent des revenus dans les musées (admissions, boutiques, programmes, activités spéciales, etc.) ou par des contributions pour des projets spéciaux, ce qui est comptabilisé dans d'autres catégories budgétaires.

Les dépenses d'exploitation resteront relativement stables dans toutes les catégories budgétaires au cours de la période, à l'exception des dépenses liées aux installations, qui continueront d'augmenter progressivement en raison de l'inflation. Il s'agit de la deuxième catégorie budgétaire d'exploitation la plus importante, qui comprend principalement des dépenses non discrétionnaires, notamment l'assurance, les services publics, les paiements en remplacement d'impôts (PERI), la sécurité et l'entretien des propriétés pour exploiter et maintenir les musées et les bâtiments des trois musées qui abritent les collections. Ces coûts sont également affectés par l'inflation, le salaire minimum, l'offre et la demande, les conditions du marché et la négociation de contrats.

Les économies réalisées en libérant les entrepôts loués, après le déménagement de la collection en 2022-2023, ont été entièrement absorbées par les coûts d'exploitation du nouveau Centre Ingenium, dont les conditions ambiantes – température et humidité – sont

régulées pour préserver les artefacts. Ingenium continue de limiter les dépenses liées aux installations afin d'atténuer la hausse des coûts.

4.3 Budget d'immobilisations

Le budget d'immobilisations pour 2024-2025 servira à terminer les projets d'immobilisations liés à la santé et la sécurité grâce au financement spécial reçu de 2016 à 2021. Le budget d'immobilisations de base de 800 000 \$ servira à effectuer des réparations indispensables aux systèmes de bâtiment, aux systèmes de technologie de l'information, à l'équipement de manutention et au matériel de laboratoire de conservation, ainsi qu'au mobilier et aux luminaires. Le budget d'immobilisations (selon la méthode d'encaisse) est présenté dans le tableau ci-dessous, dans le contexte d'une vision des dépenses sur cinq ans.

Tableau 8 – Budget d'immobilisations

(en milliers de dollars)	2022-2023	2023-2024		2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
	Réels	Budget	Prév.	Budget	Projections			
Préservation du patrimoine et recherche								
Équipement technique	50 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	75 \$
Expositions, programmes et rayonnement								
Équipement de la ferme	0 \$	250 \$	250 \$	0 \$	0 \$	50 \$	100 \$	0 \$
Expositions permanentes		0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Musées et immeubles abritant la collection								
Centre Ingenium	4 510 \$	5 000 \$	5 000 \$	-	-	-	-	-
Projets de santé et sécurité	2 490 \$	2 000 \$	1 000 \$	2 000 \$	-	-	-	-
Rép., cycle de vie, MSTC	150 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	200 \$	0 \$	200 \$
Rép., cycle de vie, MAEC	125 \$	450 \$	450 \$	800 \$	800 \$	300 \$	250 \$	350 \$
Rép., cycle de vie, MAAC	175 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	200 \$	325 \$	0 \$
Équipement de sécurité	50 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	50 \$
Services internes								
Flotte et autre équipement	100 \$	50 \$	50 \$	0 \$	0 \$	0 \$	75 \$	75 \$
Infrastructure TI	200 \$	50 \$	50 \$	0 \$	0 \$	50 \$	50 \$	50 \$
Total (comptabilité de caisse)	7 800 \$	7 800 \$	6 800 \$	2 800 \$	800 \$	800 \$	800 \$	800 \$

La construction du Centre Ingenium a été achevée en 2023-2024, tout comme son aménagement final et la nouvelle entrée du site et du stationnement, le tout au moyen d'une enveloppe totale de 160,3 millions de dollars reçue dans le cadre des budgets de 2016 et de 2021. L'inauguration publique officielle a eu lieu au printemps 2024.

En 2024-2025, Ingenium achèvera les travaux d'amélioration de la santé et sécurité et de l'accessibilité au MAAC, conformément aux recommandations issues de la vérification de l'accessibilité réalisée en 2023-2024.

Les autres réparations ou remplacements mineurs qui seront effectués sont essentiels, compte tenu du vieillissement des actifs et du plan d'investissement dans les immobilisations. Ingenium ne peut entreprendre que quelques réparations et remplacements limités et urgents étant donné les niveaux de financement actuels.

Ingenium continuera de définir ses options pour la réalisation de ses plans à long terme pour les sites du MAEC, de MAAC et du MSTC.