

CENTRE DES SCIENCES DE  
L'ONTARIO

# PLAN D'AFFAIRES 2021–2022



**CENTRE DES  
SCIENCES  
DE L'ONTARIO**

Un organisme du  
gouvernement de l'Ontario

# TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	3
1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES.....	6
Plan stratégique .....	6
Notre motivation .....	6
<i>Vision</i> .....	6
<i>Mission</i> .....	6
<i>Vocation</i> .....	7
<i>Notre mandat</i> .....	7
Nos principes directeurs .....	7
<i>Notre éthos</i> .....	7
<i>Nos critères</i> .....	8
<i>Nos relations</i> .....	8
Soutenir les priorités de l'Ontario .....	9
Gouvernance et leadership.....	10
2. PLAN D'AFFAIRES STRATÉGIQUE DE 2021-2022.....	12
Priorités stratégiques.....	12
Plateformes stratégiques de fidélisation .....	13
Nos cadres de travail.....	13
Diversité, inclusion et antiracisme .....	13
Démarches autochtones du savoir.....	14
Accessibilité .....	14
Engagement envers l'environnement.....	14
Nos critères .....	14
Innovation .....	14
Pertinence (pour le public, la clientèle et les parties prenantes).....	14
Viabilité commerciale.....	15
ANNEXE A : États financiers 2021-2022 à 2023-2024.....	26
ANNEXE B : PLAN DES EXPÉRIENCES OFFERTES.....	32
ANNEXE C : PLAN DE MARKETING ET COMMUNICATIONS .....	35
Plans de marketing et de communications stratégiques .....	35
ANNEXE D : PLAN DES VISITES POUR 2021-2022.....	38
ANNEXE E : ANALYSE CONJONCTURELLE .....	39
ANNEXE F : ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES .....	41
ANNEXE G : PLAN DES RESSOURCES HUMAINES.....	49

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Au Centre des sciences de l'Ontario (Centre des sciences), nous sommes profondément engagés dans notre mission d'employer la science et la technologie pour accroître la résilience, la curiosité et la créativité dans le monde. La résilience et la créativité sont de plus en plus importantes pour relever les défis que nous propose le monde d'aujourd'hui et pour soutenir la population ontarienne.

Lors de la fermeture du Centre des sciences en mars 2020 causée par la pandémie de COVID-19, nous avons vite changé de cap : la réorientation de nos priorités, de nos objectifs et de nos ressources a permis la planification et le lancement de nouvelles expériences virtuelles. Nous avons appuyé le ministère de l'Éducation de même que le personnel enseignant et les élèves de la province par notre transformation novatrice en devenant prestataires d'apprentissages scientifiques à domicile. Nous avons ainsi élargi notre public virtuellement, et ce, à l'échelle provinciale.

Parmi nos principaux accomplissements en 2020-2021 :

- Création d'une plateforme de ressources pour les parents et les enfants comportant des expériences à réaliser soi-même, des films, de la documentation et des activités;
- Conception et réalisation d'un catalogue de programmes scolaires virtuels associés aux programmes-cadres en anglais et en français pour l'apprentissage en classe ou à domicile;
- Partenariat avec Science Nord et le ministère de l'Éducation pour offrir des ressources liées au programme-cadre associées à des niveaux scolaires précis mais aussi à l'intention du personnel enseignant qui les présentera aux élèves; présentations vidéo accompagnées de fiches PDF comportant des directives et des activités d'enrichissement pour la salle de classe;
- Calendrier de notre programmation virtuelle – notamment *Les samedis du confort sensoriel*; les programmes virtuels *Allô-scientifique* et *Facebook Live*; *les soirées virtuelles à la belle étoile*;
- Lancement d'un site Web modernisé, dont l'interface est centrée sur l'utilisateur, et offrant une bien meilleure expérience tant à la clientèle qu'aux partenaires;
- Compensation des pertes de revenus dues à la fermeture par le soutien aux autres secteurs économiques provinciaux, soit la location de nos installations à des entreprises de production de films et d'émissions télévisées;

- Collecte de plus de 200 000 \$ (net) grâce à l’encan de l’Innovation RBC;
- Dans le cadre de contrats lucratifs, recherche, conception et fabrication de projets à destination locale et internationale.

En juin 2020, le Centre des sciences s’est engagé publiquement envers la diversité, l’inclusion et l’antiracisme et a fait part des prochaines étapes qui mèneront à son positionnement antiraciste.

Nous préparons le Centre des sciences à une réouverture en force de nos installations alors que nous repensons l’avenir. Cet avenir implique un rayonnement qui s’étend à tout l’Ontario et même ailleurs. Aussi, le travail avec des industries créatives émergentes donnera-t-il lieu à des expériences de pointe, à des visites en réalité virtuelle, à des expériences immersives novatrices et à des présentations ou des expositions en ligne.

Étant donné notre réputation privilégiée en tant qu’établissement de confiance, nous poursuivrons dans l’avenir la communication et le dialogue portant sur l’actualité scientifique, notamment pour promouvoir la santé mentale ou contrer la désinformation sur la COVID-19.

Par ailleurs, nous intensifions les contacts directs avec nos communautés, tant dans notre voisinage immédiat qu’à l’échelle provinciale. Alors que nous étendons notre rayonnement à l’Ontario et ailleurs, nous aspirons à devenir un point d’ancrage dans notre quartier torontois et assumons notre rôle clé dans la mobilisation communautaire. Nous voulons ainsi représenter une destination universellement accueillante qui soit accessible, quel que soit le niveau de revenu. Nous deviendrons une destination de premier ordre pour tous les Ontariens qui planifient des vacances dans la province à la redécouverte de leur magnifique coin de pays.

Nous assumons pleinement le rôle important que nous jouons dans la relance économique de la province. Comme nous sommes à l’avant-poste de l’apprentissage STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques), nos expériences captivantes, uniques en leur genre, font de nous une destination culturelle et touristique prisée à l’échelle locale et internationale. Nous poursuivons énergiquement notre concours indispensable à la prospérité économique et sociale qui fait de l’Ontario le lieu par excellence où il fait bon vivre, apprendre, travailler, visiter et jouer. Nos nouvelles priorités stratégiques, énumérées ci-après, nous positionneront pour l’effort de relance et de croissance qui s’impose.

Nous allons :

- Former un carrefour animé de partenariats innovateurs centré sur l’éducation et la participation scientifiques.

- Stimuler la sensibilisation, la mobilisation et la participation aux sciences et à l'innovation chez notre public afin d'enrichir le capital scientifique de la société et de favoriser une citoyenneté forte et active.
- Élargir notre rayonnement en tant que destination de premier ordre dans le paysage touristique de la province et contribuer à une économie ontarienne prospère.
- Augmenter notre résilience organisationnelle, revitaliser notre culture, développer et acquérir des talents et des ressources qui mèneront à bien nos priorités et optimiseront notre viabilité financière.

Pour guider notre travail, nous définirons des cadres, et les mettrons en application, à l'appui des engagements suivants :

- Diversité, inclusion et antiracisme;
- Démarches autochtones du savoir;
- Accessibilité;
- Viabilité environnementale.

Nous croyons que de comprendre nos communautés – et ce que signifie l'accueil et l'accessibilité – prendra une importance particulière dans la réalisation de notre vision. Nous croyons en la pertinence cruciale du Centre des sciences dans le monde d'aujourd'hui et dans celui que nous partagerons demain.

Les 50 premières années nous ont donné une base inébranlable sur laquelle bâtir le Centre des sciences de l'avenir. Nous sommes enthousiastes d'avoir à jouer un tel rôle auprès de notre public, de même que dans l'écosystème de l'éducation. Nous voulons que toute la population ontarienne se reconnaisse dans le Centre des sciences, un lieu où l'expérience vécue se démarque toujours d'une personne à l'autre ou d'une visite à l'autre.

# 1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES

Le Centre des sciences de l'Ontario est le premier, le plus grand et le plus visité des centres scientifiques du Canada. À son ouverture en 1969 en tant que projet du centenaire ontarien, il n'y avait qu'un seul autre musée scientifique interactif au monde. Depuis, nous avons accueilli plus de 54 millions de visiteurs, et avons été les pionniers d'une industrie comprenant aujourd'hui près de 3 000 centres scientifiques à l'échelle internationale.

Grâce à sa constante évolution, le Centre des sciences continue de représenter l'un des établissements les plus en vue dans sa catégorie, dont les réalisations et les accomplissements comprennent les nombreuses visites du public, des partenariats innovants et la mise au point et l'offre d'expositions interactives et de programmes primés. Or, le Centre des sciences appuie aussi le programme-cadre en science et technologie des élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, par le déploiement du plus vaste programme éducatif muséal du Canada, offert à l'intention des élèves et des enseignants ontariens chaque année.

La méthode scientifique demeure le cadre le plus fondamental pour comprendre le monde qui nous entoure. Par ailleurs, la pensée critique a été définie comme étant l'une des compétences essentielles au 21<sup>e</sup> siècle. Ces deux concepts inspirent notre travail quotidien et notre cri de ralliement : *Ask. Test. Repeat.* (Questionner. Expérimenter. Répéter.)

Ce thème prend vie dans les campagnes de marketing, de communication et de publicité afin que le public ontarien redécouvre le Centre des sciences de l'Ontario en tant que carrefour d'importance qui donne une voix aux sciences, aux technologies et plus encore.

## Plan stratégique

Les frontières de la science interpellent les nouvelles générations de « rêveurs » et de « faiseurs » et les enjoignent à participer à l'aventure humaine de la découverte. Notre nouveau plan stratégique célèbre toute la gaieté, le mordant et l'éclat de notre marque; nous rehaussons notre présence et nous nous allions à des partenaires pour que s'intensifient notre rayonnement en faveur de la culture scientifique et notre réputation de carrefour de l'apprentissage permanent.

## Notre motivation

Une même vision, une même mission et une même vocation nous unissent lorsque nous prenons nos décisions au quotidien, interagissons avec les clients et envisageons nos objectifs stratégiques, et ce, quels que soient les initiatives et les partenariats.

## Vision

Un monde plus résilient, créatif et curieux.

## Mission

Inspirer une passion pour l'aventure humaine de la découverte.

## Vocation

Nous croyons que la science, la technologie et l'innovation nous aideront à façonner un meilleur avenir pour la société et la planète. Nous ouvrons des perspectives d'exploration, d'apprentissage et de collaboration. Nous avons un impact positif et retentissant sur la vie des personnes et des communautés.

## Notre mandat

La Loi sur le *Centre Centennial des sciences et de la technologie* indique les objectifs suivants :

- (a) de décrire, à l'intention du public, les origines, les développements et les progrès des sciences et de la technologie, et leurs rapports avec la société, et de diriger un programme éducatif portant sur ces questions;
- (b) de décrire le rôle de l'Ontario dans l'avancement des sciences et de la technologie;
- (c) de susciter l'intérêt du public à l'égard des sujets traités par le Centre;
- (d) de collectionner, de fabriquer, de commercialiser, de présenter et de vendre des objets;
- (e) d'assurer le fonctionnement d'un Centre des sciences et d'installations connexes en vue de réaliser la mission énoncée aux alinéas (a) à (d) et d'offrir des services de consultation à l'égard de toutes les questions énoncées dans le présent article.

## Nos principes directeurs

Notre style d'action, nos valeurs et nos relations avec les clients et les partenaires nous servent de guide. Cet «éthos» transparaît dans notre quotidien, définit notre identité; nos valeurs nous permettent d'évaluer la portée de nos actions, tandis que nos relations nous aident à faire la part des choses.

## Notre éthos

- **Inviter** – En favorisant un milieu universellement hospitalier, nous rejoindrons plus de gens, nous ouvrirons des avenues qui célèbrent les diverses communautés d'intérêts et nous bénéficierons aussi de leurs expertises.
- **Écouter** – Notre écoute active nous procurera une meilleure compréhension et une prédiction plus précise des besoins de notre clientèle et de nos partenaires, ce qui nous permettra de créer des expériences marquantes et pertinentes pour les communautés que nous servons.
- **Collaborer** – Notre approche multidisciplinaire et ouverte dans notre façon de travailler et d'apprendre nous donne le moyen de mieux interagir avec notre clientèle et nos partenaires. De ce fait, nous les aidons à s'expliquer le monde et à considérer les problèmes sous d'autres angles.
- **Expérimenter** – Un esprit d'expérimentation scientifique exemplaire (naviguer dans l'inconnu, prendre des décisions en fonction de preuves empiriques et mettre des hypothèses à l'épreuve) contribuera à notre potentiel de transformation.
- **S'adapter** – Notre adaptabilité intégrera la transformation à notre style d'action, afin de nous plier à l'évolution des besoins de la clientèle et des partenaires. Cette agilité se traduira par de la résilience pour faire face à un monde trépidant.

- **S’engager** – Notre intégrité se révèle par un engagement envers la pertinence et l’exactitude scientifique dans toutes nos entreprises – depuis les expériences que nous offrons jusqu’à nos ententes avec les communautés, organisations et partenaires.

## Nos critères

Nous ferons preuve d’**innovation** dans nos offres à la clientèle, nos modes de fonctionnement interne et nos partenariats; et maintiendrons notre **pertinence** en nous assurant de toujours penser à des solutions et à des offres tenant compte du point de vue de la clientèle et des partenaires. Enfin, la **viabilité commerciale** nous permettra de continuer d’offrir des expériences à long terme.

## Nos relations

Nous cultivons d’étroites relations avec **notre clientèle** afin de réaliser une véritable collaboration. Le Centre des sciences renouvelle son engagement envers trois auditoires principaux tout en faisant fructifier ses explorations de nouveaux segments de clientèle.

- **Les familles avec enfants** recherchent des expériences qui surpassent leurs interactions quotidiennes sur les plans de la science, de la technologie et de l’innovation lors de participations stimulantes.
- **Les élèves** recherchent des expériences d’apprentissage en dehors des salles de classe ainsi que des occasions de se démarquer positivement et de réussir dans un monde de plus en plus complexe.
- **Le personnel éducateur** considère des contenus scientifiques et technologiques captivants, de même que des méthodes novatrices d’apprentissage et d’enseignement qui renforceraient la résilience de leurs élèves.

**Les partenaires** du Centre des sciences augmenteront l’attention portée aux groupes cibles.

- **Le gouvernement** – Nos partenaires gouvernementaux cherchent à émanciper les citoyens dans la science, la technologie et l’innovation par l’entremise de partenariats stratégiques publics et privés.
- **Les sociétés commerciales** – Celles qui ont la motivation d’innover pour mobiliser le public et de responsabiliser la prochaine génération de leaders de tous horizons, afin de démocratiser les avenues.
- **L’enseignement supérieur** – Ces partenaires veulent rehausser leurs recherches et leurs enseignements tout en offrant leur expertise dans la mise au point de nouveaux contenus et de nouvelles expériences pour la clientèle.
- **Les mécènes** – Ils démontrent une ferme volonté d’investir temps et ressources dans des expériences qui contribuent à bâtir un avenir meilleur pour les communautés qui leur tiennent à cœur.



## Soutenir les priorités de l'Ontario

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario relevant du ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture (ci-après, Ministère), le Centre des sciences s'est engagé à remplir ses objectifs stratégiques et à promouvoir les objectifs plus larges du gouvernement provincial et du Ministère.

Le Centre des sciences joue un rôle important pour encourager l'apprentissage, le développement des compétences, l'entrepreneuriat, la réussite scolaire, l'éducation dans les matières STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) et les carrières. Nous mettons au point une programmation centrée sur l'actualité scientifique. Nous détenons la plus vaste désignation muséale de sortie scolaire au pays. En tant que destination de sortie scolaire prisée, notre grande réputation nous met au premier plan de l'apprentissage STIM informel. Divers programmes d'accès nous permettront de continuer à desservir des communautés défavorisées.

Afin d'optimiser la vitalité économique, culturelle et sociale de l'Ontario, la contribution du Centre des sciences sera d'offrir un programme dynamique en sciences et en technologie s'adressant à un auditoire diversifié, à l'échelle provinciale et ailleurs aussi.

En fournissant un milieu sécuritaire et dynamique où les familles peuvent apprendre et jouer ensemble, en présentant l'Ontario virtuellement au monde entier, en mettant sur le marché international des expositions et d'autres offres, le Centre des sciences profite doublement à la province, soit sur les plans financier et culturel – une forte croissance économique dans un tissu culturel résilient qui reflète la diversité et la vitalité des communautés ontariennes.

Au début de 2020, la réponse du Centre des sciences à la crise pandémique mondiale a mis la résilience, l'innovation et la pertinence à l'honneur dans la création d'un nouveau Centre des sciences virtuel. Ainsi, des expériences authentiques, immersives et interactives ont invité nos auditoires à participer à des apprentissages scientifiques. Une fois que nous rouvrirons les portes de l'édifice, nous continuerons à fidéliser notre public en ligne et sur place. Notre rayonnement élargi inspirera d'autres gens à visiter le Centre des sciences, ce qui stimulera le tourisme et aidera le regain économique durant la réouverture provinciale.

*Nous élargirons notre influence prépondérante en matière d'apprentissage STIM, ce qui bénéficiera tant au capital scientifique qu'à l'essor de l'innovation chez les jeunes, améliorera leurs compétences du 21<sup>e</sup> siècle et leur assurera non seulement un diplôme, mais aussi des compétences vitales.*

*Nous créerons des situations favorables au développement des compétences chez les jeunes du pays afin de les préparer à participer à la main-d'œuvre et à l'économie mondiale de l'avenir.*

*Nous continuerons de prioriser les expériences clientèle pour les familles avec enfants à l'appui du tourisme, de la croissance économique et du dynamisme communautaire.*

*Nous continuerons de collaborer localement avec des partenaires et d'étendre nos offres pour répondre aux besoins des collectivités régionales et provinciales.*

*Nous chercherons des occasions de collaborer en dehors de nos publics, en Ontario et au-delà – pour des partenariats novateurs qui présenteront l'Ontario au monde entier.*

*Nous continuerons d'améliorer l'expérience des visites grâce à des stratégies de modernisation numérique.*

*Nous chercherons à transformer ou à créer des moyens de soutenir les activités axées sur notre mission.*

## **Gouvernance et leadership**

Le Centre des sciences est régi par un conseil d'administration, dont la présidente et le vice-président ont été nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil. En vertu de la *Loi sur le Centre Centennial des sciences et de la technologie*, le Conseil doit être composé au minimum de 16 membres et au maximum de 26 membres. Les membres du Conseil sont nommés pour un mandat ne dépassant pas trois ans, mais peuvent être réélus pour un mandat supplémentaire ou plus. Le président du Conseil est John Carmichael. Le poste de vice-présidence est actuellement vacant.

Le Centre des sciences est classé en tant qu'organisme public rattaché à la Commission, une ancienne agence (annexe 1) du Ministère. De ce fait, le Centre des sciences est assujéti aux procédures, politiques et directives applicables dans la fonction publique de l'Ontario. Des discussions régulières ont lieu entre le Centre des sciences et le Ministère concernant les pouvoirs administratifs nécessaires au bon fonctionnement du Centre des sciences afin qu'il puisse poursuivre ses priorités d'affaires.

Le Conseil est un conseil d'administration axé sur la stratégie organisationnelle et l'établissement des priorités, ainsi que sur des questions stratégiques liées aux principaux éléments en termes de politiques financières ou opérationnelles. Le Conseil doit rendre des comptes à la ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. Cette relation est décrite dans un protocole d'accord.

Une orientation est fournie à tous les membres du Conseil, et comprend une discussion sur la vision, les priorités et les directions stratégiques, le plan d'affaires, les activités de collecte de fonds, les responsabilités du président et du directeur général, les limitations du pouvoir de la direction, les conflits d'intérêts, la délégation des pouvoirs financiers et la responsabilité de la ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture. Ces informations

sont mises à jour au besoin. Les membres du Conseil reçoivent régulièrement des renseignements sur les offres de programmation du Centre des sciences, les activités de partenariats, les événements, etc. afin de mettre en contexte les objectifs et les décisions de l'organisme.

Le Conseil travaille avec un comité exécutif et quatre comités de programme : *Finances et Opérations; Développement; Suivi stratégique; Gouvernance et relations gouvernementales*. Les comités du Conseil font des recommandations au conseil d'administration. Le Conseil et ses sous-comités se réunissent trimestriellement. Les comptes rendus du conseil d'administration sont présentés au ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, qui approuve le rapport annuel.

Le directeur général doit rendre des comptes au Conseil quant à la mise en œuvre de sa stratégie ainsi qu'à la direction et à la gestion de l'organisation dans le but d'atteindre les objectifs. Le directeur général relève également de la sous-ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, qui veille à ce que les activités du Centre des sciences s'inscrivent dans un cadre approuvé par le gouvernement provincial concernant les entreprises et les organismes opérationnels, y compris le respect de toutes les directives et politiques du Conseil de gestion du gouvernement.

## 2. PLAN D’AFFAIRES STRATÉGIQUE DE 2021-2022

Depuis plus de 50 ans, le Centre des sciences représente une destination favorite et est un chef de file mondial en matière d’apprentissage informel fondé sur les STIM. Depuis cette assise solide, nous évoluons vers la réalisation d’un plan d’avenir prometteur qui assurera des retombées positives et durables pour les générations futures en Ontario. Nous avons élaboré les trois grands objectifs ambitieux suivants :

**Devenir le partenaire provincial de l’enseignement des STIM en Ontario.**

**Augmenter le capital scientifique en Ontario et au-delà grâce à nos initiatives et à nos partenariats.**

**Offrir une expérience du Centre des sciences de l’Ontario dans chaque région de l’Ontario.**

Notre plan stratégique, créé en 2017, continuera de guider notre travail. À partir de ce plan, nous préciserons la direction stratégique du Centre des sciences pour l’avenir et confirmerons à nouveau les priorités, les audiences, la structure et les ressources qui mèneront au succès. Certains des éléments seront ajustés ou remis de l’avant en réponse aux changements dans le monde qui nous entoure.

### Priorités stratégiques

Quatre priorités stratégiques nous guideront vers la réalisation de nos objectifs ambitieux.

**Carrefour scientifique dynamique** : Nous aspirons à devenir un carrefour de partenariats innovateurs axés sur l’éducation et la participation scientifiques – une source d’inspiration pour le corps enseignant et les élèves en matière de stratégies centrées sur l’apprenant, contribuant directement et sensiblement à la filière ontarienne d’innovation dans les STIM.

**Investissement dans le capital scientifique<sup>1</sup>** : En matière de sciences, nous cherchons la conscientisation, la mobilisation et la participation chez toutes les personnes que nous servons – ainsi, nous contribuons à enrichir le capital scientifique de notre société et favorisons la vitalité citoyenne.

---

<sup>1</sup> Le capital scientifique est un concept récemment établi qui nous permet de comprendre pourquoi certaines personnes s’approprient la science et d’autres non. La recherche montre que l’enrichissement du capital scientifique a un effet positif sur la vie des gens – y compris l’encouragement à entreprendre et à poursuivre des études et des carrières associées à la science – ce qui constitue un outil de justice sociale et aide à épanouir des vies et à améliorer leurs chances.

**Élargissement de notre audience :** En tant que source appréciée et fiable d'expériences amusantes et interactives, tant virtuelles qu'en présentiel, nous cherchons à élargir notre audience. Nous aspirons à devenir une destination de premier ordre dans le paysage touristique provincial et à contribuer à renforcer l'économie de l'Ontario.

**Résilience organisationnelle :** Nous voulons enrichir la culture, développer et acquérir des talents et des ressources humaines afin de réaliser nos priorités et d'optimiser notre viabilité financière.

## **Plateformes stratégiques de fidélisation**

Nos trois plateformes stratégiques de fidélisation procèdent de nos points forts. Elles constituent l'assise d'où nous réaliserons notre vision, notre mission, notre vocation et notre ambition, à court et à moyen terme.

**Expériences collaboratives** qui transforment la clientèle en des découvreurs aventuriers et passionnés et permettent aux communautés d'explorer ce qui leur tient à cœur.

**Apprentissage du 21<sup>e</sup> siècle** qui procure à chaque personne, aux communautés et aux établissements les aptitudes nécessaires au succès dans un milieu évoluant rapidement et constamment.

**Innovation chez les jeunes** qui démarre des carrières, génère des percées, dynamise les établissements et aide l'Ontario à devenir un centre mondial de l'innovation.

Alors que nous cultivons notre réputation de source de confiance en matière d'apprentissage scientifique, ouvrir des avenues de transformation ferait de nous le catalyseur d'une société créative, curieuse et préparée à un avenir prometteur.

## **Nos cadres de travail**

### **Diversité, inclusion et antiracisme**

Au Centre des sciences, notre but a toujours été de créer un espace – tant physique que psychologique – qui soit accueillant pour tout le monde, en visite, au travail ou en partenariat. Nous reconnaissons cependant qu'il ne suffit pas de viser ce but. Pour que des améliorations durables s'implantent dans l'ensemble de la communauté, nous devons poser des gestes concrets.

Nous savons qu'il y a bien du chemin à faire. Nous prenons l'engagement d'examiner et de répondre aux manifestations du racisme et aux biais systémiques au sein de notre organisme; ainsi que de jouer un rôle dans la sensibilisation au racisme, afin de le combattre et de produire une réforme sociale réelle au sein de la communauté.

## **Démarches autochtones du savoir**

Le Centre des sciences s'engage à apprendre des communautés autochtones et des gardiens du savoir de notre ville, de la province et de la communauté scientifique dans son ensemble, afin de collaborer avec eux à éclairer, façonner et tisser des liens pertinents avec notre public et avec le territoire.

Nous reconnaissons que notre travail implique la décolonisation de nos façons de faire et de nos espaces, tels nos expositions traditionnelles, nos lieux de réunions, nos enseignements et nos apprentissages de la science. Cette décolonisation se réalisera en collaboration avec des personnes gardiennes du savoir autochtone et en suivant leurs enseignements.

## **Accessibilité**

Le Centre des sciences s'engage à être une attraction culturelle inclusive, accessible et attrayante. En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, nous suivons fidèlement les principes de la Loi de 2005 sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de l'Ontario : la dignité, l'autonomie, l'intégration et l'égalité des chances; et contribuons à l'élaboration de plans pluriannuels dans le but de rendre l'Ontario accessible d'ici 2025.

## **Engagement envers l'environnement**

Le Centre des sciences attache une grande valeur à l'environnement. Nous croyons à l'utilisation rationnelle et à la conservation des ressources naturelles. À titre d'organisme du gouvernement de l'Ontario, nous appuyons les initiatives provinciales concernant la conservation de l'énergie et de l'eau, de même qu'une exploitation judicieuse des ressources aériennes et terrestres, pour le plus grand bénéfice de l'environnement, de la santé des collectivités et de notre économie, et ce, pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

## **Nos critères**

Le plan d'affaires de 2020-2021 s'appuie sur nos critères : innovation, pertinence et viabilité commerciale. Nous évaluons notre impact et nos offres en fonction de ces critères; ils définissent nos décisions, nos paramètres d'évaluation et les projets que nous entreprenons.

## **Innovation**

Nous ferons preuve d'innovation dans les offres que nous présentons aux clients, nos opérations internes et nos partenariats. Cette innovation nécessite un effectif diversifié, pour que le rassemblement d'une variété de compétences et d'approches dans de multiples activités libère le potentiel du personnel et de la clientèle. L'innovation signifie pour nous de repenser à nos solutions, d'inventer de nouvelles façons d'établir des relations avec les parties prenantes et de créer de la valeur pour notre écosystème.

## **Pertinence (pour le public, la clientèle et les parties prenantes)**

Notre public se trouve au centre de nos activités, d'où notre dévouement à offrir des expériences mémorables et transformatrices qui suscitent la participation à la science, la

technologie et l'innovation. Nous préservons notre pertinence en privilégiant des conceptions centrées et évaluées par la clientèle en fonction de leur expérience.

### **Viabilité commerciale**

La viabilité commerciale nous permettra de continuer longtemps à offrir des expériences. Pour ce faire, nous devons régulièrement évaluer nos offres pour nous assurer qu'elles sont profitables pour notre clientèle, nos partenaires et toute l'organisation.

## **Priorités stratégiques de 2020-2021**

Notre plan d'affaires de 2021-2022 vise la réalisation de trois objectifs ambitieux :

**Devenir le partenaire provincial de l'apprentissage STIM en Ontario.**

**Augmenter le capital scientifique en Ontario et ailleurs grâce à nos initiatives et à nos partenariats.**

**Offrir une expérience du Centre des sciences dans chaque région de l'Ontario.**

Nos expériences de 2020-2021 feront jaillir des étincelles de créativité et d'innovation à l'occasion de l'exploration de la nature et de l'environnement; des démarches et des défis de la pensée conceptuelle; de l'explication scientifique de nos biais et de la découverte de la biodiversité de la planète. L'éventail de programmation et d'expositions nouvelles ou renouvelées invitera les visiteurs, éducateurs, touristes, entreprises et partenaires à célébrer la science et à définir l'avenir avec nous.

Le Centre des sciences développera les plateformes stratégiques de fidélisation afin de contribuer aux priorités de l'Ontario quant à la promotion des industries du patrimoine, du tourisme et de la culture, d'encourager le développement des compétences chez les jeunes, et de renforcer l'efficacité du gouvernement.

Le Centre des sciences évolue au sein d'un des marchés culturels les plus compétitifs du Canada et attire des visiteurs parmi les plus avisés et cultivés dans le monde. Nos offres de 2020-2021 s'appuient sur les nouveaux partenariats, les programmes et la valorisation de la marque développés au cours de notre année jubilaire afin de motiver les visiteurs à revenir au Centre des sciences pendant l'année (voir l'annexe B : Plan des expériences offertes). Les solutions innovantes déployées pendant la fermeture du Centre des sciences durant la pandémie alimenteront des débouchés qui nous permettront de croître et de toucher de nouveaux publics grâce à nos offres virtuelles et numériques. Notre centre d'intérêt se situera dans notre groupe démographique principal, soit les familles avec enfants et la communauté des apprenants.

Le Centre des sciences sera à la tête de la fonction publique de l'Ontario par son ciblage et son atténuation des barrières systémiques. Nous mettrons au point des cadres facilitant les aspects suivants : diversité, équité et inclusion; pratiques environnementales; intégration des savoirs autochtones. Nous publierons les objectifs, les mesures employées et notre progrès relatif à ces mesures par souci de transparence.

Nous entreprenons activement une planification harmonisée à long terme dans nombre de secteurs cruciaux de la programmation et nous réaliserons une stratégie de recherche dans le but d'assurer une prise de décision basée sur des données probantes pour les parties prenantes qui comprennent le public, le personnel et nos bienfaiteurs.

Le Centre des sciences contribuera à l'économie de l'Ontario par ses relations avec les partenaires du tourisme, les partenaires médiatiques, les entreprises en démarrage ou non et les sociétés commerciales. Nous continuerons aussi d'élargir nos perspectives par l'anticipation de bouleversements conjoncturels comme l'avènement de nouvelles technologies de présentation scientifique, l'ouverture de la station de train léger au Centre des sciences et les développements du corridor Don Mills et Eglinton.

## Réalisation des priorités

1. **Carrefour scientifique dynamique** : développer des partenariats innovateurs axés sur l'éducation et la participation scientifiques. Devenir une source d'inspiration pour le corps enseignant et les élèves en matière de stratégies centrées sur l'apprenant, tout en contribuant directement et sensiblement à la filière ontarienne d'innovation dans les matières STIM.
  - a. Documenter, évaluer et concevoir un plan de liaisons externes afin d'amener la participation des élèves ontariens au-delà de la région du Grand Toronto, que ce soit virtuellement, en présentiel ou des deux manières.
  - b. Affiner, élaborer et exécuter des programmes quotidiens alimentés par le programme-cadre à l'intention des élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, qui nous rendent visite sur place ou en ligne dans un environnement immersif et captivant, et créer des occasions de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant, notamment :
    - i) Achever la 2<sup>e</sup> année du programme de résidence en STIAM pour 900 élèves de la 6<sup>e</sup> à la 8<sup>e</sup> année.
    - ii) Élaborer et diffuser des ressources en ligne pour le personnel enseignant des STIAM, en partenariat avec le ministère de l'Éducation.
    - iii) Élaborer des ressources numériques à l'intention du personnel enseignant des classes de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, en partenariat avec le ministère de l'Éducation et Science Nord.



- iv) Concevoir et réaliser des trousse pédagogiques de mathématiques et de codage pour les écoles, en partenariat avec le ministère de l'Éducation. Les trousse incluraient des modules d'apprentissage virtuel, valeur ajoutée venant à l'appui du nouveau programme-cadre ontarien de mathématiques.
- c. S'assurer que tous les programmes offerts aux enfants d'âge scolaire mettent de l'avant les compétences du 21<sup>e</sup> siècle en résolution de problèmes, collaboration, créativité et littératie numérique.
- d. S'engager sur la base de partenariat avec des initiatives de démarrage d'entreprises en sciences et technologie pour qu'elles présentent publiquement leur travail suscitant ainsi des idées et des interactions avec la technologie, et ce, en relation avec le travail du Centre des sciences vers l'avancement des compétences et des carrières en STIM.
- e. Exécuter un programme-cadre axé sur l'innovation par l'entremise de l'École des sciences du Centre des sciences, y compris le cours accrédité de 12<sup>e</sup> année sur l'innovation.

**2. Augmenter le capital scientifique :** En matière de sciences, nous stimulons la conscientisation, la mobilisation et la participation chez toutes les personnes que nous servons – contribuant ainsi à augmenter le capital scientifique de notre société et à renforcer l'esprit citoyen.

- a. Produire des expériences exceptionnelles alimentées par la rétroaction de la clientèle, en collaboration avec des partenaires privés et publics et avec leur soutien, ou en partenariat avec d'autres organismes gouvernementaux comme Science Nord.
- b. Présenter une programmation et des expériences extraordinaires sur le site du Centre des sciences.
  - i) Terminer la rénovation de la très populaire salle d'exposition *ActivIdée* et du Centre d'Innovation de la famille Weston.
  - ii) Offrir des expériences à l'extérieur et utiliser de nouvelles technologies permettant au public de participer en toute sécurité, et ce, en tenant compte du monde post-COVID et des attentes du public.
- c. Créer et réaliser une enquête nationale sur le capital scientifique, avec l'aide de partenaires si possible.
- d. Concevoir et mettre sur pied des événements donnant l'occasion au public d'entrer en contact avec les chefs de file de l'écosystème de l'innovation de la province.
- e. Proposer des cours virtuels d'innovation et de pensée conceptuelle à l'intention des jeunes de 11 à 18 ans en vue de la création et de la présentation d'une invention ou

d'une idée pouvant être à l'origine d'une entreprise (proposés avec des partenaires).

- f. Dans le cadre du programme du Prix d'Innovation Weston pour les jeunes, repérer et mettre à l'honneur des jeunes du pays à l'avenir prometteur. Assurer que de telles initiatives axées sur les jeunes (École des sciences; bénévolat chez les jeunes) comportent des éléments de mentorat et de mobilisation après la participation.

**3. Étendre notre portée :** Intensifier notre impact en tant que source appréciée et fiable d'expériences amusantes et interactives autant virtuelles qu'en présentiel – devenir une destination de premier ordre dans le paysage touristique provincial contribuant à la force économique de l'Ontario.

- a. Rejoindre le public par l'intermédiaire de notre Centre des sciences virtuel.
  - i) Diversifier les offres pour accroître l'audience et générer des revenus.
  - ii) Explorer les meilleures plateformes de diffusion afin de répondre aux besoins et aux attentes du public tout en s'assurant de leur accessibilité.
- b. Étendre la portée du Centre des sciences grâce aux offres existantes et aux projets pilotes qui amèneront l'expérience du Centre des sciences à de nouvelles régions de la province.

**4. Résilience organisationnelle :** S'assurer d'avoir la culture, les talents et les ressources humaines pour réaliser nos priorités et optimiser notre viabilité financière.

- a. Exploiter les processus de transformation de données ou en développer de nouveaux afin d'éclairer les rapports basés sur les résultats et d'améliorer les services offerts.
- b. Renforcer notre résilience financière en misant sur des occasions, nouvelles ou transformées, de partenariats à niveaux multiples générateurs de profit, et ce, à l'appui d'activités basées sur notre mission. Solliciter des investissements privés afin de permettre des expériences virtuelles ou physiques d'apprentissage scientifique d'envergure mondiale.
- c. Définir la structure et acquérir les profils de compétences permettant de soutenir la réussite organisationnelle et de répondre aux besoins changeants de notre communauté ainsi que de mettre en œuvre le plan stratégique du Centre des sciences.
- d. Grâce à notre stratégie philanthropique, mettre à profit et amplifier la réussite de la campagne du 50<sup>e</sup> anniversaire pour créer un plan de gérance visant à maintenir, à accroître et à élargir le portefeuille de dons annuels et de contributions majeures et à atteindre un total annuel des dons d'au moins 250 000 \$ (promesses de dons et

nouveau mécénat compris).

- e. Investir dans le perfectionnement de la direction et la mobilisation du personnel pour renforcer la résilience et stimuler le renouvellement organisationnel.
- f. Maintenir des cadres (diversité, équité, inclusion et antiracisme; accessibilité; participation autochtone; pratiques environnementales) pour soutenir les priorités de la fonction publique de l'Ontario et alimenter les approches organisationnelles. Rendre compte publiquement des mesures et des résultats.

## **Ressources nécessaires pour atteindre les objectifs et réaliser les activités**

### **Soutiens externes**

Le conseil d'administration joue activement son rôle de soutien et de guide pour le Centre des sciences. En plus de leurs propres dons philanthropiques, les membres du Conseil mettent à profit leurs relations d'affaires et personnelles pour contribuer considérablement aux activités de développement et à leurs résultats. De plus, les membres du Conseil nous font profiter de leurs conseils, de leur sens aigu des affaires et de leurs considérations stratégiques.

Le Centre des sciences reçoit aussi le soutien d'autres bénévoles de direction, notamment au sein du Conseil de développement et du comité de planification des bénévoles pour l'encan de l'Innovation RBC. Dans leur générosité, ces bénévoles nous font bénéficier de leur temps, de leurs conseils et de leurs relations, et s'emploient activement à rechercher du soutien et à promouvoir le Centre des sciences pour aider à accroître les ressources nécessaires à la réalisation de sa mission. Ces bénévoles de direction consacrent beaucoup de temps et d'énergie au profit du Centre des sciences.

### **Ressources financières**

Le Centre des sciences est un organisme du gouvernement provincial et reçoit des subventions qui financent partiellement son fonctionnement. L'autofinancement par des droits d'entrée et des centres d'affaires complète ces subventions.

La perspective financière prévoit que:

- La subvention provinciale de 19,4 M\$ se maintiendra durant les trois prochaines années.
- Les cibles de revenu seront atteintes.
- Des mesures de rationalisation pour réduire les coûts et favoriser la transformation seront adoptées.

Le Centre des sciences a élaboré des stratégies pour gérer les impératifs financiers et repérer des sources de revenus potentielles. Parmi celles-ci, le maintien des partenariats et autres

soutiens externes qui développent nos ressources autres que financières et nos filières de revenu.

Notre Conseil d'administration joue un rôle crucial dans la gouvernance et la réussite du Centre des sciences. Le Conseil soutient l'initiative et l'engagement des mécènes et des adeptes envers des relations à long terme et durables. Ce qui permet au Centre des sciences de réaliser ses priorités, d'atteindre ses objectifs et de déployer des activités axées sur sa mission.

Il est crucial de générer des revenus pour assurer notre viabilité financière et nous permettre de continuer à fournir des expériences, des programmes et des services de haute qualité. Nous développons des stratégies de croissance qui permettront de bonifier les expériences du public, la programmation offerte et les revenus afin de soutenir le fonctionnement de l'organisme et de compenser pour les hausses de salaires et de loyer, sur lesquels nous n'avons aucun contrôle.

Ces efforts sécuriseront les perspectives financières du Centre des sciences à investir dans de nouvelles expériences et une nouvelle programmation. Plus précisément, le Centre des sciences s'engage à mettre en œuvre des stratégies qui consolideront notre viabilité financière, comme mettre l'accent sur les visites, afin d'augmenter les revenus. Les stratégies proposées nécessiteront des investissements pour :

- Créer de nouvelles expériences virtuelles et en présentiel qui étendront notre portée en Ontario et ailleurs.
- Explorer de nouvelles occasions de promouvoir le Centre des sciences et y sensibiliser le public.
- Déployer notre stratégie philanthropique et obtenir des investissements à l'appui de l'apprentissage et l'expérience scientifiques, dont le programme de résidence en STIAM (science, technologie, ingénierie, art et mathématiques).
- Prioriser la stratégie numérique du Centre des sciences et diversifier les offres du Centre des sciences virtuel afin de générer des revenus de commerce électronique et d'épargner grâce à des mesures d'efficacité.
- S'assurer que les talents, les compétences et les technologies disponibles permettent de mettre au point de nouvelles expériences et de nouveaux programmes en réponse aux décisions fondées sur des données obtenues à la suite de recherches et d'évaluations solides.

De tels investissements sont essentiels à notre compétitivité commerciale, à notre viabilité à long terme et à la poursuite de notre transformation en un centre des sciences de pointe proposant des expériences physiques et virtuelles de calibre mondial.

La viabilité commerciale nous permettra de continuer à offrir des expériences numériques et physiques sur le long terme. Pour ce faire, nous devons évaluer régulièrement nos offres pour nous assurer qu'elles procurent de la valeur à notre clientèle, nos partenaires et l'ensemble de notre organisme, en particulier à mesure qu'évoluent les attitudes et les comportements en fonction des nouvelles réalités.

## Ressources humaines

Le Centre des sciences compte cinq branches regroupant un maximum de 244 employés équivalents temps plein (ETP) chargés de mettre en œuvre les opérations sept jours sur sept : Services et opérations internes; Éducation scientifique; Expérience des sciences; Relations extérieures; Marketing et Communications stratégiques.

Les limites de l'effectif continuent à restreindre la capacité du Centre des sciences à générer des revenus. En tant qu'organisme commercial, le Centre des sciences doit pouvoir élargir (ou réduire) son effectif en fonction de la demande pour être concurrentiel dans un marché de l'emploi se situant essentiellement dans le secteur privé.

D'avril 2011 (l'exercice marquant le début des stratégies de réduction de l'effectif) à avril 2019, le Centre des sciences a connu une réduction de 18,3 % du nombre d'ÉTP dans le cadre de départs naturels et de la gestion des postes excédentaires et vacants.

Le personnel est passé de 280 É en avril 2011 à 229 ÉTP en avril 2020. Le plafond d'ÉTP connexe a été réduit de 305 à 248 pendant cette période et s'est abaissé à 244 depuis avril 2020 en raison de départs qui ont lieu dans le cadre de l'Initiative de départ volontaire (IDV) et du Programme de départ volontaire (PDV). Compte tenu de ces réductions, le Centre des sciences a établi un seuil minimal de rendement interne. Notre plafond de 244 ÉTP correspond au nombre minimum d'employés indispensables pour l'exploitation efficace de notre établissement pour répondre aux normes de sécurité et aux exigences des visiteurs.

Voici certains défis auxquels est et sera confronté l'organisme dans le domaine des ressources humaines :

- Le gel actuel du recrutement externe limite la souplesse et la rapidité du recrutement de talents externes pour des projets exigeant des profils de compétences précis.
- Le gel actuel du recrutement de personnel permanent affaiblit la qualité générale du bassin de candidats, limite la stabilité du leadership au sein de l'organisme (plus d'un tiers de nos cadres exercent leurs fonctions à titre temporaire ou en vertu de contrats de durée déterminée) et accroît notre vulnérabilité au roulement, car le personnel cherche des postes permanents dans d'autres organisations.
- Les limites de financement entravent l'organisation d'activités génératrices de revenus virtuellement ou sur place.
- La conjoncture influe sur la capacité à attirer des compétences techniques dans certains domaines (ex. : le développement, le marketing et le numérique) en raison des contraintes salariales et entraîne un manque de main-d'œuvre dans d'autres domaines (ex. : dans les métiers qui participent à la fabrication des expositions et à l'entretien des installations).
- Compte tenu du grand nombre de départs en retraite prévus d'ici avril 2025 (37,6 % des employés réguliers; 40 % des gestionnaires), de solides stratégies internes de planification de la relève et de transfert des connaissances sont nécessaires.

- En tablant sur les départs volontaires enregistrés en 2019-2020, nous continuerons à transformer l'organisme. Les priorités sont notamment l'acquisition de nouveaux profils de compétences (par le recrutement ou la reconversion professionnelle) liés à l'élaboration, la production, la réalisation et l'évaluation de contenus numériques. Cela est essentiel pour demeurer viable en cette période de fermeture des installations du Centre des sciences ou de maintien de restrictions sanitaires dans les environnements intérieurs et dans ceux où les manipulations tactiles sont fréquentes. L'intensification de notre virage numérique, l'automatisation et notre nouveau modèle de participation aux sciences amélioreront l'expérience des parties prenantes et répondront aux nouvelles attentes de la clientèle. Nous travaillerons en partenariat avec la Direction des services de consultation pour le renouvellement organisationnel du Bureau de la Commission de la fonction publique pour réviser notre structure et nos activités afin de mieux répondre à l'évolution des besoins.

En plus de tenir compte des besoins en talents et en personnel se rapportant à des secteurs de programmes précis pour définir au mieux notre structure organisationnelle, nous devons absolument examiner nos exigences en matière de relève et les investissements connexes dans la formation et le perfectionnement professionnel. L'engagement à soutenir les objectifs de la FPO à l'égard du mentorat et du recrutement de personnes faisant partie des groupes sous-représentés identifiés guidera également notre travail.

### 3. MESURES DE RENDEMENT 2019-2020 À 2023-2024

Priorités stratégiques et bilan des performances	Mesure	Objectifs 2019-2020	Résultats 2019-2020	Objectifs 2020-2021	Objectifs 2021-2022	Objectifs 2022-2023	Objectifs 2023-2024
<b>1. Être une plaque tournante axée sur l'enseignement et l'engagement scientifiques</b> : servir de plaque tournante dynamique pour créer des partenariats innovateurs axés sur l'enseignement et l'engagement en sciences – inspirer et impliquer les enseignants et les étudiants dans une approche centrée sur l'apprenant, et contribuer directement et de façon concrète au filon innovateur STIM de l'Ontario.	Pourcentage de nouveau contenu offert par des partenaires ou d'activités de cocréation avec la clientèle	50 %	Moyenne de 57 % pour 6 initiatives; objectif dépassé	50 % de contenu à l'interne; année de référence pour le contenu Web	50-60 % de contenu à l'interne; Objectif basé sur le contenu Web à déterminer en fonction des résultats de 2020-2021	50-60 % de contenu à l'interne; Objectif basé sur le contenu Web à déterminer en fonction des résultats de 2020-2021	50-60 % de contenu à l'interne; Objectif basé sur le contenu Web à déterminer en fonction des résultats de 2020-2021
	Programmes d'innovation pour les jeunes, plateformes et activités, avec des partenaires pour développer, encadrer et célébrer l'innovation chez les jeunes.	Nouveau Prix de l'innovation pour les jeunes; ≥ 5 événements en partenariat	Nouveau Prix de l'innovation pour les jeunes; 7 événements en partenariat	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes
<b>2. Aider à bâtir un capital scientifique</b> : accroître la conscientisation, la fidélisation et la participation à la science et à l'innovation chez tous ceux à qui nous nous adressons – aider à bâtir un capital scientifique dans notre société et soutenir une citoyenneté forte.	Mener une enquête sur le capital scientifique pour en mesurer l'impact				Année d'enquête pour inspirer les mesures		

Priorités stratégiques et bilan des performances	Mesure	Objectifs 2019-2020	Résultats 2019-2020	Objectifs 2020-2021	Objectifs 2021-2022	Objectifs 2022-2023	Objectifs 2023-2024
3. <b>Étendre notre portée</b> : étendre notre portée en tant que source appréciée, fiable et axée sur la famille à l'aide d'expériences scientifiques amusantes et interactives, tant en personne que virtuellement – faire figure de destination de choix dans le paysage touristique de la province et contribuer à une économie ontarienne forte	Présence physique (établir une nouvelle mesure de la portée en fonction de la fréquentation en personne)	Objectif 924 000 Objectif éloigné 1 125 000	766 487; Fréquentation affectée par la fermeture du Centre des sciences, le 14 mars 2020, en raison de la pandémie de COVID-19, et diminution des admissions scolaires en raison de l'interruption de travail dans le secteur de l'éducation	2 149	142 078 à l'interne; participation virtuelle de référence à déterminer	872 000 à l'interne; participation virtuelle de référence à déterminer	872,000 à l'interne; participation virtuelle de référence à déterminer
	Participation virtuelle (rejoindre par le biais du contenu public, récréatif et scolaire)	Non disponible	Non disponible	Base de référence de la participation virtuelle à déterminer	Participation virtuelle à déterminer	Participation virtuelle à déterminer	Participation virtuelle à déterminer
	Programmes d'accès (% de la fréquentation totale)	10 %	94 453 ou 12 % de la fréquentation totale; dépasse l'objectif à la suite de la fin de semaine communautaire pour célébrer le 50 <sup>e</sup> anniversaire du Centre des sciences (fréquentation record de 41 501 personnes sur deux jours)	10 %	10 %	10 %	10 %
	Suiveurs sociaux/abonnés	111 335	100 883	111 335	128 058	139 337	150 483
	Engagement à des événements virtuels (événements de médias sociaux) combien d'interactions, de mentions j'aime, de commentaires, de partages, etc.	Non disponible	Non disponible	63 089 engagements	À déterminer en fonction des résultats de 2020-2021	À déterminer en fonction des résultats de 2020-2021	À déterminer en fonction des résultats de 2020-2021



Priorités stratégiques et bilan des performances	Mesure	Objectifs 2019-2020	Résultats 2019-2020	Objectifs 2020-2021	Objectifs 2021-2022	Objectifs 2022-2023	Objectifs 2023-2024
	Portée des événements virtuels ( <i>Événements de médias sociaux</i> ) combien ont assisté, ont vu la publication, ont mis l'événement à leur agenda	Non disponible	Non disponible	693,082 rejoin	À déterminer en fonction des résultats de 2020-2021	À déterminer en fonction des résultats de 2020-2021	À déterminer en fonction des résultats de 2020-2021
<b>4. Résilience organisationnelle</b> : en priorité, favoriser la culture, développer et acquérir des talents et des ressources pour remplir notre mandat; et optimiser notre viabilité financière.	Revenus autogénérés du Centre des sciences	Objectif 17 464 000 \$ Objectif éloigné 19 229 000 \$	16 038 000 \$; revenus touchés par la fermeture du Centre des sciences le 14 mars 2020 en réponse à la pandémie de COVID-19 et à l'interruption de travail dans le secteur de l'éducation	3 326 000 \$	6 071 000 \$	15 105 000 \$	16 421 000 \$
	Renforcer le filon de talents (progression vers/avancement des objectifs de l'équité, diversité et inclusion de la FPO – à confirmer auprès du Ministère)						

## **ANNEXE A : États financiers 2021-2022 à 2023-2024**

Le plan financier et les prévisions comprennent les trois exercices financiers de 2021-2022 à 2023-2024, ainsi que des résultats vérifiés comparatifs pour l'exercice financier de 2019-2020 et une projection pour l'exercice financier de 2020-2021 en cours. Le Centre des sciences prévoit des pressions financières pour 2020-2021 en raison de la fermeture prolongée du Centre des sciences due à des restrictions prolongées de distanciation physique liées à la pandémie de COVID-19.

Le Centre des sciences prévoit des pressions financières pour les trois prochaines années en raison des répercussions à long terme de la COVID-19 sur l'industrie du tourisme et des parcs d'attractions. Afin de permettre aux attractions culturelles et au tourisme provinciaux de continuer à s'acquitter de leur mandat, le Ministère a fourni un investissement unique pour soutenir ces attractions afin que ces institutions puissent continuer à respecter leurs obligations financières et à effectuer les réparations et les rénovations nécessaires pour réduire la propagation de la COVID-19. Par conséquent, le Ministère a approuvé des Fonds de stabilisation d'urgence jusqu'à concurrence de 5 240 000 \$ pour que le Centre des sciences puisse faire face aux pressions financières de 2020-2021.

Les perspectives financières dépendent :

- du calendrier de réouverture des expériences interactives;
- des restrictions pandémiques concernant les rassemblements de masse;
- du taux de récupération de l'économie et du tourisme.

Compte tenu de la nature interactive de l'expérience des visiteurs, le Centre des sciences peut connaître un taux de récupération plus lent.

Si le ralentissement économique et la fermeture de l'installation se poursuivent, les commandites, les dons et les revenus d'adhésion risquent de se retrouver en péril, et cela provoquerait des pertes supplémentaires au niveau des entrées et des revenus connexes.

Le Centre des sciences étudie les sources de revenus et travaille en étroite collaboration avec le Ministère sur un plan de redressement qui permettrait de réduire d'éventuels déficits. Nous exploitons nos plateformes stratégiques de fidélisation, établissons de nouveaux partenariats et mettons à profit notre propriété intellectuelle et nos ressources. Le Centre des sciences cherche à obtenir des investissements du gouvernement et du secteur privé à l'appui d'expériences d'apprentissage scientifique d'envergure mondiale, notamment des offres virtuelles à l'intention des principaux groupes de parties prenantes comme le personnel enseignant et les élèves ainsi que les familles avec enfants.

Voici les principales hypothèses utilisées dans les états financiers présentés :

- Le Centre des sciences rouvrira ses portes à l'automne 2021.
- Les restrictions pandémiques au seuil de capacité se poursuivront durant un certain temps après la réouverture.

- Les modèles de fréquentation sont déterminés par le taux de retour progressif en fonction des expériences pandémiques passées et des tendances saisonnières.
- Le Centre des sciences offrira des expériences de programmation en plein air et virtuelles au printemps/été 2021 afin d'attirer des visiteurs au Centre des sciences.
- Le niveau actuel de subvention provinciale de fonctionnement sera inchangé et se poursuivra jusqu'en 2023-2024.
- Le Centre des sciences a assumé un financement de projet d'immobilisations de 1 000 000 \$ (estimation) généré à la fois par le Ministère et par des fonds autogénérés pour 2021-2022, 2022-2023 et 2023-2024.

### **États des opérations**

La subvention de fonctionnement accordée par le ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture est évaluée à 19 364 000 \$, ce qui correspond au financement historique. L'estimation des recettes est basée sur l'ouverture progressive de ses portes à l'automne 2021, la fréquentation en personne ayant été plafonnée en raison des restrictions du seuil de capacité dues à la pandémie. Un retour à des niveaux d'exploitation normaux est prévu d'ici l'automne 2024.

Le plan de dotation 2021-2022 est fondé sur les niveaux de dotation de 2020-2021. Les estimations des salaires et des avantages sont conformes au modèle organisationnel actuel.

Les autres dépenses d'exploitation directes comprennent les charges locatives à Infrastructure Ontario de 5 030 000 \$ pour les frais de location annuels de 2021-2022 et les frais d'affaires d'ODOE, les opérations générales et les dépenses d'occupation. Pour 2020-2021, les dépenses des centres d'affaires et des opérations générales ont légèrement diminué par rapport aux chiffres réels de 2019-2020 en raison de la fermeture du Centre des sciences.

L'ODOE augmentera légèrement en 2021-2022, puis le Centre des sciences ouvrira ses portes tout en agrandissant et en exploitant simultanément le Centre des sciences virtuel et en créant des ressources et des outils en ligne pour soutenir les familles à la maison et les éducateurs.

### **État des flux de trésorerie**

En 2019-2020, le Ministère a approuvé un financement de projet d'immobilisations de 1 505 000 \$ pour entreprendre des améliorations à l'infrastructure telles que la modernisation de l'éclairage des auditoriums, la réparation des stationnements, la modernisation de l'informatique et de l'accessibilité. Tous les projets devraient être achevés d'ici le premier trimestre de 2021-2022.

En 2020-2021, le Ministère a approuvé un financement de projet d'immobilisations de 1 220 000 \$. Les projets en cours comprennent l'initiative de transformation numérique, le projet de contrôle physique de la COVID qui comprend l'installation d'ouvre-portes et d'écrans

sans contact, et l'amélioration de l'infrastructure. Les projets devraient être terminés d'ici le premier trimestre de 2021-2022.

Le Centre des sciences a estimé les dépenses totales en immobilisations à 1 640 000 \$ pour 2020-2021, 2 896 000 \$ (dépenses de 1 896 000 \$ pour les projets d'immobilisations de 2019-2020 et de 2020-2021) pour 2021-2022, et 1 000 000 \$ dollars pour 2022-2023 et 2023-2024.

**Tableau 1. État des résultats (en milliers de dollars)**

État des résultats pour l'exercice clos le 31 mars	Véifié 2019-2020	Réalisations prévues en 2020-2021	Plan 2021-2022	Prévision 2022-2023	Prévision 2023-2024
<b>Produits</b>					
Province de l'Ontario					
Subvention de fonctionnement	19 364	19 364	19 364	19 364	19 364
Autres	-	5 241	-	-	-
Autres subventions	852	860	700	700	700
Droits d'entrée grand public et stationnement	4 596	50	1 035	4 246	4 696
Revenu tirés des activités auxiliaires	11 442	3 276	5 036	10 859	11 725
	<u>36 254</u>	<u>28 791</u>	<u>26 135</u>	<u>35 169</u>	<u>36 485</u>
<b>Charges</b>					
Salaires, rémunérations et avantages sociaux	21 175	20 650	21 830	22 101	22 324
Autres charges de fonctionnement directes					
Frais d'occupation	5 418	5 218	5 700	5 955	6 223
Centres d'affaires et fonctionnement général	9 515	6 341	7 077	10 134	10 754
	<u>36 108</u>	<u>32 209</u>	<u>34 607</u>	<u>38 190</u>	<u>39 301</u>
<b>Résultat (perte) avant amortissement</b>	<u>146</u>	<u>(3 418)</u>	<u>(8 472)</u>	<u>(3 021)</u>	<u>(2 816)</u>
Moins :					
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	1 088	1 313	1 229	1 120	830
Charge d'amortissement	(2 429)	(2 555)	(2 688)	(2 667)	(2 192)
	<u>(1 341)</u>	<u>(1 242)</u>	<u>(1 458)</u>	<u>(1 547)</u>	<u>(1 362)</u>
<b>Résultat net (perte) de l'exercice</b>	<u>(1 195)</u>	<u>(4 660)</u>	<u>(9 930)</u>	<u>(4 569)</u>	<u>(4 178)</u>

**Tableau 2. État de la situation financière (en milliers de dollars)**

État de la situation financière pour l'exercice clos le 31 mars	Vérifié 2019-2020	Réalisations prévues en 2020-2021	Plan 2021-2022	Prévision 2022-2023	Prévision 2023-2024
<b>ACTIF</b>					
<b>À court terme</b>					
Encaisse	12 798	2 589	-	-	-
Encaisse – Réserve grevée d'affectations internes	951	961	971	981	991
Débiteurs	1 497	2 877	800	800	800
Charges payées d'avance	738	600	600	600	600
Stocks de magasin	87	90	90	90	90
	<u>16 071</u>	<u>7 117</u>	<u>2 461</u>	<u>2 471</u>	<u>2 481</u>
<b>Immobilisations</b>	<u>10 622</u>	<u>9 707</u>	<u>9 915</u>	<u>8 248</u>	<u>7 056</u>
	<u>26 693</u>	<u>16 824</u>	<u>12 376</u>	<u>10 719</u>	<u>9 537</u>
<b>PASSIF ET ACTIFS NETS</b>					
<b>Passif à court terme</b>					
Dette bancaire	-	-	4 724	7 456	10 182
Créditeurs et charges à payer	3 210	1 993	2 000	2 000	2 000
Produits reportés	2 345	2 015	2 300	2 700	2 900
Payable à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier	1 881	-	-	-	-
Payable à la province de l'Ontario	2 540	1 426	1 300	1 300	1 300
	<u>9 976</u>	<u>5 434</u>	<u>10 324</u>	<u>13 456</u>	<u>16 382</u>
<b>Passif à long terme</b>					
Obligation au titre des avantages de retraite prescrits par la loi	2 356	2 152	2 050	1 950	1 850
Apports reportés afférents aux immobilisations	7 731	7 267	7 961	7 842	8 012
	<u>10 087</u>	<u>9 419</u>	<u>10 011</u>	<u>9 792</u>	<u>9 862</u>
	<u>20 063</u>	<u>14 853</u>	<u>20 335</u>	<u>23 248</u>	<u>26 244</u>
<b>Actifs nets</b>					
Investis en immobilisations	2 891	2 439	1 953	406	(956)
(Déficit) excédent accumulé	2 788	(1 430)	(10 884)	(13 915)	(16 742)
Réserve grevée d'affectations internes	951	961	971	981	991
	<u>6 630</u>	<u>1 970</u>	<u>(7 959)</u>	<u>(12 529)</u>	<u>(16 707)</u>
	<u>26 693</u>	<u>16 824</u>	<u>12 376</u>	<u>10 719</u>	<u>9 537</u>

**Tableau 3. État des flux de trésorerie (en milliers de dollars)**

État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 mars	Vérifié 2019-2020	Réalisations prévues en 2020-2021	Plan 2021-2022	Prévision 2022-2023	Prévision 2023-2024
<b>Activités de fonctionnement</b>					
Perte nette de l'exercice	(1 195)	(4 660)	(9 930)	(4 569)	(4 178)
Ajustements pour éléments sans incidence sur la trésorerie					
Amortissement des immobilisations	2 429	2 555	2 688	2 667	2 192
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(1 088)	(1 313)	(1 229)	(1 120)	(830)
	146	(3 418)	(8 471)	(3 022)	(2 817)
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	(648)	(5 786)	2 243	400	200
Réduction au titre des avantages de retraite prescrits par la loi	(94)	(206)	(102)	(100)	(100)
	(742)	(5 992)	2 141	300	100
	(596)	(9 410)	(6 331)	(2 722)	(2 717)
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>					
Acquisitions d'immobilisations	(3 103)	(1 640)	(2 896)	(1 000)	(1 000)
<b>Activités de financement</b>					
Apports reportés afférents aux immobilisations	1 997	850	1 923	1 000	1 000
<b>Variation nette de l'encaisse pour l'exercice</b>	(1 702)	(10 199)	(7 303)	(2 722)	(2 716)
<b>Encaisse, au début de l'exercice</b>	15 451	13 749	3 550	(3 754)	(6 475)
<b>Encaisse, à la fin de l'exercice</b>	13 749	3 550	(3 754)	(6 475)	(9 192)
<b>Éléments constitutifs de l'encaisse :</b>					
Encaisse	12 798	2 589	(4 724)	(7 456)	(10 182)
Réserve grevée d'affectations internes	951	961	971	981	991
<b>Encaisse, à la fin de l'exercice</b>	13 749	3 550	(3 754)	(6 475)	(9 192)

## ANNEXE B : PLAN DES EXPÉRIENCES OFFERTES

Dans la continuation du plan stratégique, le plan des expériences du Centre des sciences, qui s'étend sur trois ans, comprendra des stratégies pour stimuler le nombre de visites sur place et la fréquentation virtuelle par nos principales catégories de clientèle, pour maximiser et diversifier les revenus et exploiter efficacement les ressources ainsi que pour mener à bien les objectifs stratégiques du Centre des sciences. Toutes les offres seront confirmées dans l'optique du cadre d'évaluation établi et alimentées par la rétroaction fournie par les visiteurs et les parties prenantes.

Ces stratégies reposeront sur les éléments suivants :

- un renouveau ciblé rehaussant la pertinence du Centre des sciences auprès du public et créant de nouveaux produits à vendre et à louer pour le Service des ventes internationales;
- des partenariats relatifs aux contenus afin de créer de nouvelles expériences collaboratives;
- une programmation à l'appui des plateformes stratégiques de fidélisation et de la production de revenus;
- la mise en place d'offres temporaires (expositions et films) harmonisées avec le plan stratégique;
- la coordination des ressources internes afin de maximiser leur impact;
- une fidélisation précoce du public, des parties prenantes et des alliés potentiels, ce qui consolidera à la fois la pertinence et le financement.

Précisément, au cours de la période visée, le Centre des sciences :

- rénovera amplement au moins une salle d'exposition;
- entreprendra des accords de location pour la nouvelle exposition itinérante;
- implantera en partenariat un labo techno ou espace de création collaborative;
- évaluera et redéfinira sa stratégie de communication de l'actualité scientifique;
- mettre en place un institut d'enseignement;
- lancera un programme pilote de rayonnement visant les élèves de l'Ontario;
- élaborera un catalogue étoffé d'offres numériques proposées par divers canaux en ligne.

En 2020-2021, le Centre des sciences proposera tout un éventail d'expositions, de programmes, de films et d'événements, en ligne et en présentiel, en partenariat si nécessaire, et ce, en accord avec nos objectifs commerciaux et stratégiques, qui stimuleront la fréquentation et notre notoriété, le tout en toute sécurité, en appliquant les mesures de protection contre la COVID.

### Films

La projection de *Back from the Brink: Saving Animals from Extinction*, lancé au dernier trimestre de l'exercice financier précédent, se poursuivra en 2021-2022. Les films *Oceans* et *Volcanoes*



continueront aussi d'être projetés. Le lancement du film *Antartica: An adventure of a Different Nature*, prévu initialement pour le 4<sup>e</sup> trimestre de 2020-2021, sera projeté en 2021-2022. En tenant compte des évaluations du public et de la disponibilité de nouveaux films, nous ajouterons ou remplacerons un film au 3<sup>e</sup> ou au 4<sup>e</sup> trimestre.

### **Expositions**

Des expositions vedettes (temporaires) sont choisies pour agrémenter nos salles d'expositions permanentes, nos programmes et nos films, ainsi que pour stimuler les ventes d'adhésions et les visites de familles, de touristes et de groupes. En 2021-2022, les expositions temporaires seront *Crochet Coral Reef* et *Planète Glace*. Le Centre des sciences a conçu et fabriqué l'exposition *Sous le racisme : Un défi pour nos pensées*, qui sera lancée au Centre des sciences en 2021-2022, de même que *BugLab!* au 3<sup>e</sup> trimestre de 2021-2022.

### **Programmation et événements**

#### Marché des familles

- camps d'été offerts pour les enfants de 5 à 10 ans;
- nocturnes – trois événements au cours desquels on passe une soirée entière de programmation scientifique, puis on s'installe pour dormir dans les salles d'exposition;
- camps des fêtes – camps d'une journée offerts pendant les vacances de décembre à janvier pour les enfants de 5 à 12 ans;
- camp du congé de mars – toute une semaine de programmes scientifiques pour les enfants de 5 à 12 ans, y compris l'exploration des expositions et des films IMAX;
- des séries d'ateliers et de cours durant le weekend ou après l'école, aux périodes clés de l'année. Ces séries sont conçues en fonction des orientations en sciences, technologie, ingénierie, art et mathématiques, pour les familles et les jeunes de 2 à 16 ans.

#### Marché de l'éducation

En plus des programmes actuels visant les élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année et selon le programme-cadre de l'Ontario en science et en technologie, la programmation pour cette catégorie de clientèle inclura :

- la continuation du programme de résidence en STIAM, associé à l'institut à l'intention du personnel enseignant aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> trimestres;
- des options interdisciplinaires et individualisées pour le personnel enseignant et les élèves, en ligne et en personne;
- des ateliers de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant de l'Ontario axés sur les thèmes de la science et de la technologie, abordés sous l'angle des compétences du 21<sup>e</sup> siècle;
- des programmes spéciaux en relation à la santé mentale et aux biais inconscients;
- des ressources liées au programme-cadre offertes de manière virtuelle sur le carrefour des ressources pédagogiques numériques du Centre des sciences.

Proposés à toute la clientèle, sur place ou en ligne :

- des démonstrations et des ateliers manuels (gratuits ou payants), des contenus en ligne et des vidéos pour La Science de chez vous – en fonction des expositions temporaires, des films à l’affiche et des thèmes établis par le Centre des sciences virtuel;
- des programmes ponctuels mettant de l’avant des journées importantes (Jour de la Terre, Journée internationale des centres et musées de sciences, Journée internationale des femmes et des filles de science, etc.) sont organisés tout au long de l’année;
- des programmes axés sur des thèmes d’importance (comme le Jour de la Terre, la fierté dans les STIM et la Journée internationale des femmes et des filles de science, entre autres), et qui se poursuivront tout au long de l’année;
- des programmes centrés sur le confort sensoriel sont proposés les premiers samedis du mois, en partenariat avec l’organisme Geneva Centre, entre autres;
- activités de *Recherche sur le vif!* proposées avec le soutien de partenaires telles que L’Hôpital pour enfants de Toronto (SickKids) et des universités ontariennes.
- des contenus offerts exclusivement aux membres du genre de la série *KidSpark* en ligne et portant sur des sujets scientifiques adaptés à un auditoire de 2 à 4 ans et les personnes qui s’occupent d’eux;
- des diffusions en direct sur Facebook et YouTube, offertes via le Centre des sciences virtuel;
- exploration en ligne d’éléments de «visite virtuelle» en ligne à travers des pilotes ciblés, en attendant l’évaluation de l’expérience virtuelle complétant l’exposition *Dinos in Motion* au 4<sup>e</sup> trimestre 2020-2021.
- exploration de nouvelles technologies telles que la réalité augmentée et la réalité virtuelle, selon les résultats de l’évaluation du partenariat avec Yumebeau au 4<sup>e</sup> trimestre 2020-2021 qui a présenté cinq expériences de réalité augmentée sous un thème spatial au Centre des sciences.

## **ANNEXE C : PLAN DE MARKETING ET COMMUNICATIONS**

### **Plans de marketing et de communications stratégiques**

Tout au long de 2021-2022, le marketing et les communications seront axés sur le maintien, la croissance et la création de nouvelles occasions d'engager, de soutenir, d'éduquer et d'informer nos auditoires. Nous nous concentrerons sur l'adaptation aux nouveaux défis et sur les opportunités économiques et sociales post-pandémiques, et nous nous appuierons sur le succès de nombreux projets de transformation mis en œuvre en 2020-2021.

Une priorité constante sera le développement et la diffusion de contenu de haute qualité, interactif et engageant. Afin que les utilisateurs puissent trouver rapidement les informations qu'ils recherchent et découvrir de nouveaux contenus qui puissent les surprendre et les ravir, nous continuerons à mettre en œuvre une stratégie de contenu intégré à travers nos points de contact numériques et au Centre lui-même. La stratégie adopte le modèle de réseau en étoile, c'est-à-dire le site Web en point central pour ce qui concerne le contenu, et plusieurs branches qui mèneront les utilisateurs vers lui, y compris les médias sociaux, le contenu commandité, les médias mérités, etc. Cette stratégie nous permettra également de continuer à renforcer notre marque en uniformisant l'expérience de nos visiteurs à tous les points de contact, que ce soit au Centre lui-même, pour les expériences virtuelles, dans la publicité ou sur les médias sociaux.

En 2021-2022, nous gagnerons en importance sur de nouveaux marchés, entre autres nous étendrons nos services en Ontario, et développerons notre présentation et nos communications auprès de nos auditoires. Et puisque l'économie touristique de l'Ontario fait pour sa part face à des défis sans précédent en raison de la pandémie de COVID-19 et que la demande d'activités touristiques a été grandement affectée par les restrictions de voyage, nous nous concentrerons sur les marchés locaux et hyperlocaux afin d'inciter les Ontariennes et Ontariens à visiter et à collaborer avec le Centre des sciences, et maximiserons ainsi le potentiel de relance, à la suite de la COVID. Ce travail exige que nous tirions parti des partenariats tant nouveaux qu'existants ainsi que de la technologie et des compétences capables de contribuer à stimuler l'innovation et augmenter la portée du marché. En nous basant sur l'année de référence 2020-2021, nous élaborerons des points de repère pour nous assurer que nous respectons les objectifs de nos programmes, nos événements et nos expériences tant virtuels qu'en présentiel, au Centre lui-même.

Pour nous adapter à l'évolution du paysage médiatique post-pandémique, nous prioriserons les relations publiques et médiatiques susceptibles de renforcer notre réputation et nos objectifs stratégiques. Ce travail comprendra une fidélisation des influenceurs, du contenu commandité, des partenariats avec les médias et des programmes incitatifs tels que les concours.

### **Objectifs**

- Entretenir la réputation du Centre des sciences comme étant un endroit offrant aux visiteurs la possibilité d'apprendre par le jeu et d'explorer la façon de penser d'un scientifique.

- Dans la foulée de la COVID-19, développez l'entreprise pour répondre aux besoins changeants de notre marché et de notre clientèle, en nous laissant guider par la conviction que la science, la technologie et l'innovation nous aideront à façonner un avenir meilleur pour la société et pour notre planète.
- Créer de nouvelles opportunités qui stimuleront la croissance et l'innovation, en nous laissant guider par le désir d'éveiller chez chacun la passion pour l'aventure humaine de la découverte.

### **Stratégies de marketing et de communication**

- Sensibiliser la clientèle et accroître la fréquentation et les revenus de nos expositions, films, offres et programmes virtuels en tirant parti des médias acquis, mérités et achetés.
- Tirer parti des partenariats avec les médias pour maximiser la portée du marketing et des communications, générer des revenus et augmenter la participation et la fidélisation tant virtuelles qu'en présentiel.
- Accroître nos auditoires sur les médias numériques et sociaux en favorisant le développement d'un contenu stratégique de grande valeur, des programmes et des événements divertissants, utiles, éducatifs et informatifs pour notre auditoire.
- Soutenir les secteurs clés de l'entreprise tels l'éducation, les loisirs, le développement et la programmation, au fur et à mesure qu'ils évoluent et se transforment.
- Faciliter le développement et la livraison de contenus de haute qualité, interactifs et engageants, communiquer avec nos utilisateurs et renforcer la marque en unifiant l'expérience utilisateur sur tous les points de contact.
- Créer de nouvelles opportunités pour le Centre des sciences en mettant l'accent sur les technologies essentielles à notre transformation numérique afin que nos équipes puissent optimiser le cycle de commercialisation. Il s'agit notamment de nouveaux logiciels d'événements virtuels, d'outils analytiques, de gestion de la relation client, de marketing automatisé et de gestion des actifs numériques.
- Maintenir le haut niveau de notoriété de notre marque grâce à des stratégies et des tactiques de marketing et de communication.
- Établir des liens plus profonds et plus significatifs avec notre auditoire, en répondant à leurs besoins et à leurs préférences en ce qui concerne leurs interactions avec le Centre des sciences.
- Développer et tirer parti de partenariats avec la communauté, avec d'autres organismes, avec les médias et avec d'autres attractions afin d'accroître notre portée auprès de nos publics cibles.

- Continuez à mettre en œuvre la nouvelle identité de marque et la campagne de marque *Ask. Test. Repeat* (Questionner. Expérimenter. Répéter.) sur tous les canaux et dans tous les secteurs d'activité.
- Continuez d'exploiter la recherche, l'évaluation, les données et l'analyse afin d'optimiser notre contenu, maximiser le rendement des dépenses et atteindre ou dépasser les indicateurs clés de performance pour mieux tirer parti des efforts déployés en marketing numérique.
- Développer les relations d'entreprise à entreprise (B2B) afin d'accroître la fréquentation post-pandémique et les revenus provenant des activités principales, y compris les visites guidées, les groupes de loisir, les programmes d'avantages sociaux des employés d'entreprise et les partenariats de vente d'affiliation.
- Aider à élaborer une stratégie de recherche et d'évaluation pour éclairer les décisions d'affaires, mesurer les résultats et répondre aux préférences et aux commentaires des clients; tirer parti des données et des idées pour cibler plus précisément les consommateurs et les médias, afin d'obtenir un meilleur retour sur investissement.
- Par l'entremise du comité responsable de l'expérience des visiteurs, des priorités et de la planification (*Visitor Experience, Priorities and Planning*), collaborer avec les intervenants pour prioriser l'expérience des visiteurs et orienter le plan des expériences offertes.
- Comme on estime que les répercussions de la pandémie de COVID-19 seront importantes sur plusieurs segments du marché du tourisme, et ce, pendant plusieurs années, nous exploiterons les possibilités offertes par les marchés locaux et hyperlocaux pour inciter les Ontariennes et Ontariens à visiter et à collaborer avec le Centre des sciences, et ce, afin d'optimiser les chances de relance.
- Nous continuerons de maintenir et de tirer parti des relations de marketing de destination, dont le marché du loisir, le marketing, les médias de voyage et les plateformes sociales, pour sensibiliser et stimuler la fréquentation des marchés hyperlocaux en particulier. Cela comprend l'exploitation des possibilités de l'Organisme touristique régional et l'Unité de l'intégration et de la coordination à tous les niveaux du marketing touristique, y compris Destination Canada, Destination Ontario, Destination Toronto, Attractions Ontario et *City of Toronto Tourism Services* (services touristiques de la ville de Toronto).
- Nous allons augmenter progressivement la fréquentation du Centre des sciences par les étudiants (de groupes scolaires canadiens et de groupes scolaires non canadiens) par l'entremise de partenariats avec les voyagistes.

## ANNEXE D : PLAN DES VISITES POUR 2021-2022

	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Total
<b>Expositions du Centre des sciences</b>													
<b>Total des visites des expositions</b>	0	0	0	0	0	0	3 834	8 471	18 255	25 648	39 038	40 487	135 733
<b>Total des entrées au cinéma OMNIMAX</b>	0	0	0	0	0	0	2 008	2 106	3 445	7 468	7 766	14 527	37 320
Moins les billets du forfait OMNIMAX	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Entrées uniquement au cinéma OMNIMAX	0	0	0	0	0	0	341	358	586	1 270	1 320	2 470	6 345
<b>Entrées individuelles nettes</b>	0	0	0	0	0	0	4 175	8 829	18 840	26 917	40 359	42 956	142 078
<b>Catégories spéciales</b>													
<b>Total des catégories spéciales</b>													
<b>Total des visites</b>	0	0	0	0	0	0	4 175	8 829	18 840	26 917	40 359	42 956	142 078

## ANNEXE E : ANALYSE CONJONCTURELLE

### Perspective économique

La relance économique prévue en 2021 devrait être meilleure que prévu, car la croissance du PIB canadien est passée de 4,2 % à 5,4 %, malgré la troisième vague de la pandémie. Le taux de croissance de l'Ontario est projeté à 6,2 % (une hausse par rapport au taux précédent de 5,5 %). Ce changement résulte de nombreux facteurs, dont la croissance du quatrième trimestre (en 2020) et l'estimation d'une croissance de 0,5 % selon Statistique Canada en janvier 2021, malgré la fermeture des commerces non essentiels en Ontario et au Québec (Arseneau & Paquet, 2021). La demande refoulée, les épargnes des ménages et l'aide gouvernementale sont aussi en faveur de la croissance prédite des économies provinciales (Économique RBC, 2021).

Certains secteurs continueront de subir les conséquences de la COVID-19 pendant un certain temps. La vaste disponibilité des vaccins prévue en 2021 stimulera l'activité dans les industries dont la relance serait plus lente, comme les voyages, les loisirs et les divertissements (Preston & Thanabalasingam, Long-Term Economic Forecast, 2020). En mars 2020, la Banque du Canada a grandement abaissé ses taux d'intérêt en réponse à la pandémie, et a renouvelé son engagement à les maintenir pendant que la relance se prépare. La Banque du Canada est intervenue dans le marché des obligations de façon à faire baisser les taux hypothécaires. On s'attend à ce que les taux demeurent faibles jusqu'à ce que l'économie se rétablisse. De nombreuses sources prédisent que la relance s'amorcera vers la fin de 2021 ou en 2022. Les taux d'intérêt variables à court terme augmenteront sans doute au fur et à mesure que l'économie redémarrera (Mortgage Sandbox, 2021).

### COVID-19

La COVID-19 a donné lieu à d'importants effets économiques négatifs entraînant des changements notables du comportement du public.

- 43 % de la population canadienne et 46 % de la population ontarienne s'inquiètent de perdre leur emploi.
- 35 % des Ontariennes et Ontariens éviteront probablement de voyager, et ce, même dans leur propre province (Ipsos, 2020).
- Les gens restent autour de chez eux et préfèrent effectuer leurs déplacements quotidiens dans leur propre véhicule plutôt que d'utiliser les transports en commun.
- La clientèle attache de l'importance à l'existence de protocoles de sécurité précis concernant le nettoyage, la distanciation physique et autres protocoles de sécurité.
- Les restrictions imposées par les autorités de santé publique en matière d'éloignement physique et la lente réouverture de la province auront des répercussions sur la fréquentation et la capacité d'accueil des visiteurs dans les locaux.

Dans le but de répondre aux préoccupations du public, le Centre des sciences a effectué plusieurs modifications pour sa réouverture, dont : l'adoption d'une politique obligatoire de port du masque, une meilleure ventilation et un nettoyage accru, l'installation de stations d'hygiène additionnelles, l'installation d'ouvre-portes sans contact, l'élimination ou la modification de certains modules d'exposition lorsque nécessaire, la circulation à sens unique, une capacité réduite, etc.



## ANNEXE F : ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES

Le Centre des sciences maintient une stratégie de gestion des risques concernant ses risques opérationnels, financiers et juridiques. Ces risques sont évalués en fonction de la probabilité de leur survenance et de leur incidence sur le Centre des sciences.

		INCIDENCE				
		1 INSIGNIFIANT	2 MINEUR	3 MODÉRÉ	4 IMPORTANT	5 CRUCIAL
PROBABILITÉ	5 PRESQUE CERTAIN	<b>FAIBLE</b> (cotes de 1 à 5)	<b>MOYEN</b> (cotes de 6 à 10)	<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b> (cotes de 11 à 19)	<b>ÉLEVÉ</b> (cotes de 20 à 25)	
	4 PROBABLE		<b>MANQUE DE PERSONNEL</b>	<b>PAS D'ACCÈS</b>	<b>NOUVELLES VENTES</b> <b>PERCEPTION NÉGATIVE DU PUBLIC À L'ÉGARD D'UN LIEU OÙ LES CONTACTS SONT FRÉQUENTS</b>	<b>PRESSION FINANCIÈRE</b>
	3 POSSIBLE	<b>DOMMAGES SUBIS PAR DES TIERS</b>		<b>LAIPVP</b>	<b>FERMETURE DES INSTALLATIONS</b> <b>EXÉCUTION DES CONTRATS</b>	
	2 IMPROBABLE		<b>ABSENTÉISME DU PERSONNEL</b>			
	1 RARE				<b>FRAUDE</b>	<b>ATTEINTE À LA SÉCURITÉ DU SITE</b> <b>DÉFAILLANCE INFORMATIQUE</b>

Risque	Priorité stratégique connexe	Cote de risque		Stratégie d'atténuation
		Probabilité	Incidence	
<b>RISQUES FINANCIERS</b>				
<b>Pressions financières</b> liées aux répercussions de la COVID-19. Le Centre des sciences a fermé ses portes le 14 mars 2020, ce qui a entraîné une forte perte de revenus.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité.	Presque certain	Crucial	Continuer de surveiller les perspectives financières. Étudier d'autres sources de revenus possibles. Chercher du financement supplémentaire et une aide financière auprès du gouvernement afin de soutenir l'exploitation de l'établissement.
		<b>ÉLEVÉ</b>		
<b>RISQUES STRATÉGIQUES</b>				
<b>Faible fréquentation</b> liée aux changements des conditions du marché (c.-à-d. concurrence accrue, expériences défavorables des visiteurs, facteurs économiques; restrictions aux sorties scolaires liées à la COVID-19; enjeux internationaux liés à la santé, comme la COVID-19, ou à la sécurité) qui empêchent d'atteindre les objectifs stratégiques.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité.	Presque certain	Important	Augmenter la fréquentation par les moyens suivants : 1) Maintenir la présence virtuelle par l'intermédiaire des canaux numériques, des bulletins électroniques et des médias sociaux afin de maintenir un lien avec les visiteurs et les parties prenantes. 2) Ajuster les activités et les offres de produits ou de programmes de manière à créer une expérience sécuritaire pour le public et le personnel. Surveiller et examiner les indicateurs et les valeurs de références de l'industrie touristique pour en déterminer l'impact. 3) Utiliser la rétroaction du public pour éclairer les décisions concernant les produits et les offres promotionnelles ainsi que le contenu en ligne. 4) Reporter les dates d'expiration des adhésions pour ménager la clientèle compte tenu de la fermeture prolongée du Centre des sciences en raison de la COVID-19. Proposer d'autres mesures incitatives aux membres, comme des programmes exclusifs. 5) Offrir les programmes scolaires en version exclusivement virtuelle pendant l'année scolaire 2020-2021. 6) Offrir des programmes à l'extérieur, hors du site ou sur place, pour maintenir l'intérêt du public. 7) Créer de nouvelles activités en ligne payantes afin de répondre à de nouvelles demandes.
		<b>ÉLEVÉ</b>		
<b>RISQUES OPÉRATIONNELS ET LIÉS À LA PRESTATION DE SERVICES</b>				
<b>Fermeture des installations ou restrictions à leur ouverture</b> en raison de rénovations requises aux codes du bâtiment et de prévention des incendies, de réparations imprévues ou de travaux de désamiantage ayant des répercussions sur les activités et la qualité de l'expérience proposée. Risques financiers liés aux réparations d'équipements, au report de l'entretien et à des projets d'immobilisations ne bénéficiant pas du soutien du Ministère.	Atteindre les objectifs de fréquentation et de revenus.	Possible	Important	Répertorier les réparations d'immobilisations à court et à long terme dans le cadre d'un système de gestion des actifs. Demander au Ministère le financement d'immobilisations pour soutenir les principaux projets. Travailler avec le propriétaire (Infrastructure Ontario) et le gestionnaire des installations (CBRE) pour veiller à l'entretien des bâtiments. Prioriser les projets à l'interne pour veiller à la bonne affectation des ressources financières. Un entretien préventif doit être réalisé afin de prolonger la durée de vie des actifs. Grâce au financement d'immobilisations du Ministère, le Centre des sciences a récemment acquis un nouveau système de gestion pour établir les priorités et les budgets plus efficacement.
		<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b>		

Risque	Priorité stratégique connexe	Cote de risque		Stratégie d'atténuation
		Probabilité	Incidence	
<b>Accès impossible ou difficile au Centre des sciences</b> en raison des gros travaux de construction du projet de train léger sur rail et des activités locales d'aménagement dans le quartier Don Mills et Eglinton se traduisant par une fréquentation réduite et par l'insatisfaction des visiteurs.	Atteindre les objectifs de fréquentation et de revenus.	Probable	Moyen	Continuer de collaborer avec l'organisme Metrolinx/Crosslinx Transit pour éviter les fermetures pendant les périodes de pointe et avec la cité de Toronto pour évaluer et atténuer les problèmes de circulation.
		<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b>		
<b>Atteinte à la sécurité du site</b> se traduisant par une menace sur la sécurité publique et une fermeture d'envergure du site.	Respect des normes de santé et de sécurité pour le personnel et le public; atteinte des objectifs de revenus.	Rare	Crucial	Formation de l'ensemble du personnel de sécurité aux procédures d'urgence et aux premiers soins. Contacts étroits avec les services de police, l'équipe d'intervention d'urgence et les forces militaires canadiennes. Surveillance poussée, 24 h sur 24, du système CCTV et du système de contrôle d'accès. Une identification des dangers et une évaluation des risques ont été effectuées en juillet 2020.
		<b>FAIBLE</b>		
<b>Incapacité à obtenir concrètement de nouvelles ventes d'expositions existantes et d'autres produits et à honorer les engagements dans ces domaines</b> en raison des restrictions de voyage liées à la COVID-19, de l'annulation des réservations par les clients et des retards de fabrication, qui se traduisent par une baisse de rendement, des livraisons retardées, une complexité accrue des installations d'expositions et la possibilité de pertes de revenus.	Total des revenus annuels gagnés et obtenus des sources auxquelles contribue le Ministère : 26,1 M\$.	Possible	Important	Continuer d'offrir des services d'installation d'exposition et de formation en la matière ou d'engager du personnel local au besoin. Rechercher une clientèle locale qui accueillerait nos expositions itinérantes, évitant ainsi des voyages transfrontaliers. Envisager des mesures incitatives qui favoriseraient la conclusion de contrats de location. Employer des moyens virtuels en plus des méthodes traditionnelles pour réduire les coûts et maximiser la visibilité des produits dans l'industrie des musées et des centres scientifiques, de même que dans d'autres secteurs. Étudier des avenues qui généreraient des revenus par des partenariats ou des ventes.
		<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b>		
<b>Perception négative du public à l'égard de la sécurité des expériences tactiles à contacts fréquents</b> du fait des inquiétudes liées à la COVID-19, qui se traduit par une baisse de la fréquentation (et des revenus).	Total des revenus annuels gagnés et obtenus des sources auxquelles contribue le Ministère : 26,1 M\$.	Possible	Important	Instaurer une stratégie complète de marketing et de communications pour renseigner les visiteurs sur les mesures entreprises par le Centre des sciences afin de garantir leur sécurité (écrans vitrés de séparation, modification des modules d'exposition pour réduire au minimum les contacts et faciliter la distanciation physique, nouveaux affichages pour une circulation à sens unique, lavage et désinfection des mains, port du masque, et nouvelle expérience de caméra thermique qui explique la fièvre). Les plans de réouverture du Centre des sciences continuent de suivre les directives de santé publique et du gouvernement provincial. Inclure du contenu relatif à la COVID et aux vaccins pour les auditoires de nos différents canaux.
		<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b>		

Risque	Priorité stratégique connexe	Cote de risque		Stratégie d'atténuation
		Probabilité	Incidence	
<b>RISQUES LIÉS À LA GOUVERNANCE ET DE NATURE ORGANISATIONNELLE</b>				
<b>Utilisation inappropriée de l'information, des fonds ou de l'influence</b> imputable à une surveillance et des contrôles de gestion inappropriés, ce qui se traduit par un risque de conflit d'intérêts ou de fraude.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité. Excellence du rendement par l'engagement à l'égard des objectifs et des mesures; amélioration continue des pratiques et procédés opérationnels avec un engagement à se transformer du tout au tout là où cela est nécessaire	Rare	Important	Nombreux moyens de surveillance, comme le conseil d'administration, le Comité des finances et des opérations et la participation au processus du certificat d'attestation de la FPO. L'ensemble du personnel est assujéti au cadre d'éthique et au serment d'allégeance de la FPO. Ces processus et procédures établis incluent la surveillance et la séparation des tâches afin de préciser la responsabilité des contrôles internes, dont les systèmes de contrôle de l'accès physique et logique.
<b>RISQUES LIÉS À L'EFFECTIF</b>				
<b>Absences du personnel, des gestionnaires et des cadres</b> liées à la COVID-19 (cas confirmés, auto-isolément, obligations d'assurer la garde d'enfants ou d'autres personnes à charge, etc.) se traduisant par l'incapacité à fournir des produits, des services et l'orientation organisationnelle.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité.	Improbable	Mineur	Le Centre des sciences a établi un protocole en cas d'éclosion afin d'y répondre adéquatement et d'en minimiser les impacts. Des ressources ont été acquises pour permettre le travail à distance du personnel clé. Les demandes de financement additionnel au Ministère pour couvrir partiellement ces coûts ont été acceptées.
<b>Effectif insuffisant pour réaliser avec succès les contrats de produits livrables</b> et les changements requis aux expositions sur place du fait des restrictions pesant sur le personnel en raison de la COVID-19, se traduisant par une baisse de la satisfaction parmi la clientèle des services des ventes et le public.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité	Possible	Important	L'établissement des horaires de travail en fonction des restrictions dues à la COVID-19 est attentivement étudié pour y inclure la rotation des quarts de travail, les quarts de travail échelonnés, l'éloignement physique, la limitation du nombre de personnes dans les espaces clos, le port de protections faciales, l'utilisation d'EPI, etc. Les relations avec la clientèle sont gérées par un dialogue en continu au sujet des capacités actuelles, de l'ajustement des résultats attendus et des échéanciers.
<b>RISQUES LIÉS À L'INFORMATION ET À LA TECHNOLOGIE</b>				
<b>Défaillances du matériel informatique</b> en raison de l'âge du matériel, qui se traduit par une perte de productivité pour une partie ou l'ensemble de l'organisme.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité	Rare	Crucial	Établir un calendrier de remplacement de l'équipement en place afin de réduire le risque de défaillance. Le Centre des sciences utilise des doubles pour ses systèmes clés afin d'assurer un transfert immédiat en cas de défaillance d'un système. Un système d'alimentation sans interruption est utilisé afin de maintenir une alimentation de secours et le conditionnement de l'énergie pendant le recours aux générateurs au diesel pour alimenter les systèmes indispensables. Des améliorations technologiques récentes nous ont permis d'accroître la disponibilité, le temps exploitable et la résilience pour soutenir la productivité du personnel et des niveaux de service élevés compte tenu du plus grand nombre de postes à distance. Le maintien de la priorité accordée aux configurations rationalisées, à l'équipement en double et aux solutions évolutives permettra de poursuivre l'apport d'améliorations à la gérabilité de nos systèmes indispensables et de capacités en communications.

Risque	Priorité stratégique connexe	Cote de risque		Stratégie d'atténuation
		Probabilité	Incidence	
<b>RISQUES JURIDIQUES OU LIÉS À LA CONFORMITÉ</b>				
<b>Blessures ou dommages subis par des tiers</b> à l'origine d'actions en justice.	Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité.	Possible	Insignifiant	Le Centre des sciences souscrit une assurance responsabilité commerciale assortie d'un maximum déterminé de 10,0 M\$ pour couvrir tout dommage découlant d'actions de tiers. La responsabilité financière du Centre des sciences se limite à 2 500 \$ par demande d'indemnisation. La police d'assurance responsabilité commerciale actuelle ne comporte pas d'exclusions liées à la COVID-19. Le Centre des sciences a intégré des protocoles de santé et sécurité complets qui respectent toutes les directives de santé publique. Des énoncés de non-responsabilité seront employés pour les activités en ligne; des protocoles de réponse aux comportements inacceptables seront définis et communiqués au personnel.
		FAIBLE		

### **Plans des opérations en cas d'urgence**

Le Centre des sciences maintient un Plan de continuité des affaires, qui fournit une stratégie d'intervention élargie pour les urgences et les incidents opérationnels ainsi que les perturbations de portée et de durée variable. Il existe également des procédures et des protocoles spécifiques pour une variété de scénarios; y compris l'évacuation en cas d'incendie, les arrêts des systèmes, les colis suspects et les réponses d'urgence.

**Sécurité en cas d'incendie** – Le Centre des sciences dispose d'un plan en cas d'incendie approuvé qui est entièrement coordonné avec les pompiers de Toronto et Infrastructure Ontario. Le plan fournit des conseils pour tous les programmes d'activités et d'exploitation du Centre des sciences. Ce plan fait l'objet d'un examen chaque année en vertu du code de protection contre les incendies en Ontario. Un cours en ligne à l'intention de tout le personnel a été développé et mis en œuvre. Un nouveau plan d'évacuation d'urgence a été élaboré et partagé avec le personnel. Des exercices d'incendie sont menés annuellement pour tester et évaluer les procédures d'évacuation. Un entretien préventif est entrepris chaque année.

**Santé et sécurité** – Le Centre des sciences participe à un Comité mixte sur la santé et la sécurité au travail qui veille à ce que tous les aspects des activités soient examinés et que la réalisation de ces activités soit conforme aux règlements en vigueur. Des inspections régulières sont effectuées sur le site. Les dangers potentiels sont identifiés par le personnel et l'administration. Des contrôles techniques et administratifs sont développés et mis en œuvre conformément aux lignes directrices de la FPO, à la Loi sur la santé et la sécurité au travail et aux besoins spécifiques au site. Les procédures et formations récentes comprennent : espaces clos, procédures de protection respiratoire, travaux en hauteur, appareils de levage et formation et certification en santé et sécurité au travail pour les gestionnaires, les chefs d'équipe et les superviseurs concernés.

**Santé et sécurité du public** – Le Centre des sciences veille à ce que ses opérations répondent aux normes provinciales et fédérales ainsi de fournir un environnement sûr et sécurisé grâce à une surveillance et à des inspections. Toutes les nouvelles expositions et les nouveaux programmes sont analysés par la direction qui veille au respect des règlements et des politiques. Toutes les blessures des visiteurs sont enregistrées par le personnel du service de sécurité et donnent lieu à une enquête pour déterminer la cause et les mesures correctives à prendre afin d'éviter un nouvel incident.

**Plans spécifiques à chaque service** – De nombreux services communiquant ou transigeant directement avec le public ou encore des services internes essentiels aux opérations ont élaboré des procédures et des protocoles pour limiter les risques. Parmi ces démarches, le comité et les protocoles concernant les soins des animaux assurant que de tels soins soient prodigués.

**Ressources humaines** – L’effectif et la structure organisationnelle doivent s’harmoniser avec les priorités commerciales et la rationalisation des activités. Pour une transformation efficace, un investissement sur plusieurs années serait nécessaire à une redistribution correspondante des ressources humaines. Devant le vieillissement de la main-d’œuvre, le Centre des sciences entreprend la planification de la relève et la formation mutuelle du personnel afin de combler les manques dus aux absences imprévues.

### **Stratégies de gestion financière**

Le Centre des sciences examine les perspectives financières et continue d’explorer les sources de revenus potentielles et la rationalisation nécessaire pour sa viabilité financière. Le Centre des sciences travaille avec ses partenaires et autres parties prenantes afin d’atteindre les résultats financiers positifs qui soutiennent son fonctionnement et font fructifier les investissements dans ses priorités stratégiques.

**Rapports financiers** – Les revenus et les dépenses sont examinés chaque mois et présentés chaque trimestre au conseil d’administration, alors que les prévisions sont révisées à la fin de l’année. La direction fait un suivi continu des recettes et du nombre de visites. Toute variance négative par rapport au plan entraîne des changements dans la répartition du personnel variable, des coupes éventuelles de programmes et des mesures centralisées de contrôle des dépenses.

Voici les autres stratégies d’atténuation des risques :

**Encadrement de l’effectif** – Pour le plan de 2020-2021, le nombre maximum d’employés à temps plein est de 244. La vice-présidence de la Branche présente les demandes de personnel qu’elle recommande, et le directeur général les approuve.

**Devises étrangères** – Jusqu’ici, le principal risque de taux de change pour le Centre des sciences concerne le dollar américain par rapport au dollar canadien, vu les activités du Service des ventes internationales. Afin de réduire au minimum l’impact des fluctuations, le Centre des sciences détient un compte en banque en dollars américains qui sert à payer pour certains services ainsi que pour y verser des recettes en dollars américains. Les estimations des périodes où il y aura des flux d’actif et de passif en dollars américains sont effectuées à l’occasion, afin que l’on calcule l’exposition des dollars américains du Centre des sciences.

### **Relations avec des tiers**

Voici les tiers (groupes ou entreprises désignées) dont il est question au cours de 2020-2021.

<b>Nom/Type</b>	<b>Nature de la relation</b>	<b>Administré par</b>
Ministère des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme, de la culture	Gouvernance, principal bailleur de fonds	Protocoles d’entente

<b>Nom/Type</b>	<b>Nature de la relation</b>	<b>Administré par</b>
Infrastructure Ontario (IO)	Locateur; Opération des bâtiments et renouvellement	Contrat d'hébergement
Compass Group Canada Ltd.	Services alimentaires	Contrat; expire en 2022
Eurest Services	Service de nettoyage	Contrat; expire en 2020, appels d'offres à venir
Edelman Canada	Agence de communication et de relations publiques	Contrat; expire en 2021
Fournisseurs divers	Services sur place	Demandes de proposition ou appels d'offres et contrats
Clientèle du Service des ventes internationales	Achats de services d'expositions	Contrat
Commanditaires	Partenaires pour les contenus et le financement	Contrat
Traiteurs privilégiés	Services alimentaires pour la clientèle des installations à louer	Contrat; expire en 2023
Toronto District School Board (conseil scolaire public de Toronto) / Toronto Catholic District School Board (Conseil scolaire public catholique de Toronto)	Partenariat ou financement	Contrat ou entente en cours
Subventions pour projets gouvernementaux	Financement spécifique au projet	Ententes de financement
Ville de Toronto	Locateur	Bail



## **ANNEXE G : PLAN DES RESSOURCES HUMAINES**

Le plan des ressources humaines vise à fournir une orientation stratégique globale en clarifiant les priorités de l'organisation, et en permettant aux ressources humaines de répondre à ces priorités.

### **Capacité organisationnelle et fidélisation**

Le pouvoir de l'organisation à atteindre ses objectifs repose sur sa conception et sa capacité organisationnelles, c'est-à-dire les ressources, la connaissance et les processus. Ce qui inclut la dotation, l'infrastructure, la technologie, le leadership stratégique financier, les programmes et les procédés. Le Centre des sciences consulte l'Unité des services de consultation pour le renouvellement organisationnel du ministère afin d'examiner sa structure et ses processus, et ce, dans le but d'aider l'organisation à atteindre ses objectifs d'affaires.

### **Planification de la main-d'œuvre**

En raison de la constante évolution de l'environnement, le Centre des sciences doit se montrer stratégique et flexible dans sa gestion de la main-d'œuvre, et ce, afin de respecter ses engagements commerciaux. Une planification efficace de la main-d'œuvre repose sur la gestion de l'équivalence à temps plein (ÉTP) et sur les coûts de main-d'œuvre connexes pour s'assurer que l'organisation puisse répondre aux priorités de l'entreprise.

Le plan des ressources humaines vise à fournir une orientation stratégique globale et se concentre sur :

- comprendre l'environnement actuel, les engagements organisationnels et l'incidence des tendances de la main-d'œuvre, tant à l'interne qu'à l'externe;
- déterminer quels sont les postes les plus importants pour la réalisation des priorités d'affaires de l'organisation et surveiller particulièrement ceux qui sont considérés à haut risque pour l'entreprise;
- dans un environnement en évolution, prévoir, à l'avenir, l'offre et la demande de personnes qualifiées ainsi que les impacts potentiels sur la main-d'œuvre;
- identifier et mettre en œuvre des stratégies pour s'assurer que l'organisation respectera ses priorités d'affaires;
- Surveiller et évaluer.

Bien que l'effectif d'ÉTP varie considérablement tout au long de l'année en fonction de la demande saisonnière liée aux expositions, l'utilisation annuelle de l'ÉTP est plafonnée à 244 ÉTP.

En avril 2020, les 310 employés du Centre des sciences pouvaient être classés dans les groupes suivants : direction (31), syndicat (254 représentants du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO) et 18 représentants de l'Association des employés et employés

gestionnaires, administratifs et professionnels de la couronne de l'Ontario (AEEGAPCO), et non-syndiqués (7).

De plus, le Centre des sciences participe à un certain nombre d'initiatives étudiantes, dont le Programme de stages de l'Ontario, les possibilités du Programme général d'emplois d'été pour étudiants au sein du gouvernement de l'Ontario et le programme Expérience Été qui appuient des programmes comme notre pause de mars et nos activités d'été. L'effectif le plus important de ces initiatives est d'environ 70 étudiants en juillet et en août.

### **Acquisition et développement de talents**

L'acquisition de nouveaux talents dépend d'un certain nombre de facteurs :

- Accès à des bassins de candidats présentant des compétences spécialisées.
- Investissement dans la formation en continu des membres du personnel déjà en poste afin de développer chez eux les compétences pertinentes.
- Conditions du marché ayant une incidence sur la capacité d'attirer l'expertise technique dans certains domaines (ex. : développement, marketing et numérique) en raison des contraintes salariales actuelles et des pénuries de main-d'œuvre dans d'autres secteurs (ex. : les métiers qui appuient la fabrication des pièces et l'entretien des installations).
- Engagements à appuyer les cibles de la FPO (fonction publique de l'Ontario) en ce qui concerne le mentorat et l'embauche de personnes dans les groupes sous-représentés identifiés.

### **Gestion des talents et performance**

Le processus de gestion des talents offre aux employés et aux gestionnaires l'occasion d'avoir des conversations authentiques sur le rendement, les aspirations professionnelles, l'apprentissage et le perfectionnement. Il aide également à clarifier les résultats, à relier le travail aux priorités organisationnelles et à s'assurer que les employés reçoivent régulièrement des commentaires sur leur rendement.

Dans un système de gestion des talents en ligne, tous les gestionnaires et les contributeurs individuels doivent effectuer une évaluation annuelle du rendement et de la préparation. Le système en ligne fournit également des modules pour identifier des successeurs et suivre les profils de carrière potentiellement recherchés par l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines du ministère et par les gestionnaires. Cela se fait régulièrement afin d'accroître le processus concurrentiel, et d'identifier les candidats internes potentiels à des postes de gestion et de direction.

Tous les employés du SEFPO et de l'AEGAPCO doivent remplir un plan annuel de développement du rendement et d'apprentissage.

### **Santé, sécurité et bien-être**

Le Centre des sciences s'efforce d'offrir un milieu de travail qui favorise et maintient un environnement sain et sécuritaire pour tous ses employés, fondé sur la compréhension et l'évaluation des risques et une amélioration continue. Nous nous engageons également à encourager une culture de travail positive et un environnement favorable.

### **Comité mixte Santé et sécurité**

Le comité mixte Santé et sécurité du Centre des sciences appuie l'organisation en tant qu'organisme consultatif dans la promotion et l'amélioration des pratiques en matière de santé et de sécurité au Centre des sciences. Le comité est composé de représentants des employés et des employeurs qui s'engagent à ce que tous profitent d'un milieu de travail sain et sécuritaire.

### **Diversité, inclusion et lutte contre le racisme**

Le Centre des sciences s'efforce de promouvoir une culture en milieu de travail qui favorise la diversité, l'inclusion et l'accessibilité. Les principales activités comprennent :

- Promouvoir une formation pertinente et la sensibilisation.
- Planification pluriannuelle de l'accessibilité.
- Application des pratiques inclusives de développement du leadership et de recrutement.
- Soutien aux équipes internes qui font progresser les priorités en matière de diversité, d'inclusion et de lutte contre le racisme.

### **Relations de travail stratégiques**

Afin de favoriser des relations positives avec les employés au Centre des sciences, la Direction des services aux ressources humaines fournit un accompagnement dans la relation de travail sous forme de conseils axés sur les solutions en ce qui concerne les clients, en collaboration efficace avec nos partenaires de l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines et des agents négociateurs de la fonction publique de l'Ontario.

Les principales responsabilités sont les suivantes :

- Fournir et consulter l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines du ministère et les entreprises partenaires corporatives au sujet des conseils aux clients concernant la stratégie et les risques, les législations, les politiques, les programmes et les dispositions des conventions collectives relatifs aux ressources humaines.
- Travailler en collaboration avec l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines du ministère et les partenaires corporatifs pour aider les clients à atteindre les objectifs d'affaires du Centre des sciences tout en appuyant une main-d'œuvre engagée et productive.

- Participer au comité local des relations avec les employés de l'organisation, et l'agent négociateur faisant la promotion d'autres règlements des différends et de la gestion des conflits.
- Consulter nos partenaires de l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines du Ministère au sujet des obligations en matière de divulgation et fournir des renseignements aux agents négociateurs.

Travailler en collaboration avec des cadres supérieurs et des partenaires corporatifs pour appuyer des initiatives de changement transformationnel.

## **ANNEXE H : PLAN DE PRESTATION DE SERVICES EN TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION (TI)**

En 2020-2021, la technologie de l'information s'est concentrée sur la mobilisation de la main-d'œuvre et la diffusion d'expériences virtuelles à des publics qui ne pouvaient pas entrer dans le bâtiment. Ce travail comprenait le déploiement de plus de 150 ordinateurs portables à toutes les fonctions de l'organisation, des agents des centres d'appels aux concepteurs d'expositions. La technologie de l'information a également déployé une nouvelle infrastructure VXRail Dell, qui a parfaitement soutenu le pivot vers le Centre des sciences virtuel. L'infrastructure faisait également partie intégrante du déploiement d'une solution de gestion d'actifs numériques pour soutenir toutes les nouvelles expériences numériques. L'infrastructure et la sécurité des réseaux ont également répondu aux nouvelles exigences d'une entreprise bouleversée par une pandémie mondiale.

2021-2022 sera un prolongement des activités de l'année précédente. Nous continuerons de soutenir une main-d'œuvre à distance, avec des investissements supplémentaires dans les services de type Cloud, tels que : Microsoft Office 365 et la suite de services associés (Équipes MS, One Drive, etc.); Salesforce.com pour étendre les fonctions de gestion de la relation client aux membres et autres personnes; Monday.com et Dropbox.com en tant que production numérique et outils de gestion du travail à distance; et des investissements supplémentaires dans WebEx, Zoom et autres services de diffusion vidéo nécessaires à la nouvelle façon de faire des affaires.

L'infrastructure sera également au centre des investissements à long terme nécessaires pour entretenir l'immeuble au 770, chemin Don Mills. Plus précisément, l'infrastructure en fibres optiques devra être remplacée pour soutenir la nouvelle entreprise centrée sur le numérique et de nombreux appareils réseau qui sont en fin de vie et devraient être remplacés. Il serait possible de prolonger l'utilisation de ces appareils jusqu'à la fin de leur durée de vie (c.-à-d. dans deux ans); toutefois, à mesure que l'organisation devient plus dépendante de la livraison numérique et du travail à distance, l'infrastructure de réseautage devient de plus en plus critique.