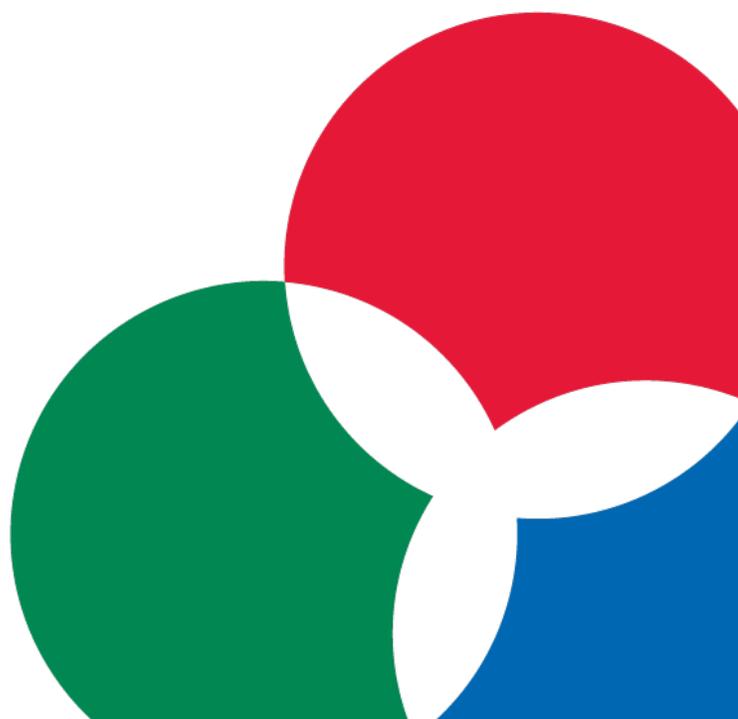


# Plan d'affaires 2015-2016

**CENTRE DES  
SCIENCES  
DE L'ONTARIO**

Un organisme du  
gouvernement de l'Ontario



# TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	4
Étapes pour rester pertinent.....	5
1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES .....	5
Notre clientèle.....	7
Les parties prenantes .....	7
Les visiteurs.....	8
Audiences prioritaires .....	8
Notre mandat.....	9
Notre vision.....	10
Notre objectif .....	10
Nos valeurs.....	10
Nos critères d'affaires .....	10
Soutenir les priorités de l'Ontario .....	10
Gouvernance et leadership.....	11
2. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT .....	12
Perspectives économiques de l'Ontario .....	13
Perspectives économiques locales .....	13
Tourisme – Perspectives pour l'année en cours .....	14
Tendances : Consommateurs.....	14
3. PLAN D'AFFAIRES DE 2015 – 2016 .....	12
Alignement avec le plan stratégique de 2011 à 2016.....	15
Plan stratégique – Principaux domaines clés.....	16
Priorités d'affaires 2015-2016 .....	16
Expériences scientifiques .....	16
Engagement et participation des parties prenantes .....	16
Transformation organisationnelle.....	16
Développement des affaires .....	16
Pertinence .....	16
Innovation.....	17
Durabilité .....	17
4. MESURES DE PERFORMANCE DE 2015-2016.....	19
5. PLAN FINANCIER - Exercice 2015-2016; Prévisions pour l'exercice 2016-2017 et 2017-2018.....	22
Introduction et hypothèses.....	22
États des opérations .....	22

6. ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES .....	24
Risque de flux de recettes .....	24
Risque de perte de réputation.....	24
Risque lié aux conditions inattendues de l'infrastructure.....	25
Risques de responsabilité en lien avec les produits et les opérations ....	25
Risque lié aux travaux d'envergure.....	26
Risque lié aux grèves du personnel.....	26
Risque d'atteinte à la sécurité physique.....	26
Risque de défaillances du matériel informatique.....	27
Plans des opérations en cas d'urgence .....	27
Relations avec les tiers.....	29
Nom/Type.....	29
Nature de la relation .....	29
Administré par .....	29
APPENDIX A – RÉSULTATS PROVISOIRES de 2014-2015 .....	30
Expériences scientifiques .....	30
Engagement .....	32
Transformation Organisationnelle .....	32
Développement des affaires .....	33
APPENDIX B – PLAN DE MISE EN ŒUVRE .....	34
APPENDIX C – MARKETING ET PLAN DE COMMUNICATION.....	37

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

L'objectif stratégique du Centre des sciences de l'Ontario (Centre) est de se placer en tête des centres d'expériences scientifiques au niveau mondial et en tête des attractions culturelles les plus visitées au Canada. Pour la quatrième année, le plan d'affaires 2015-2016 est produit en parallèle avec le plan stratégique adopté à l'automne 2011, avec un accent particulier sur la façon dont les orientations stratégiques reposent sur les critères du Centre : la pertinence, l'innovation et la durabilité.

Concernant les centres des sciences, musées d'histoire naturelle et galeries d'art, le nombre de visiteurs a diminué de diverses façons au cours des dernières années. Cette baisse peut s'expliquer en raison de divers facteurs (évolution démographique, impact de la technologie, climat économique morose, vies occupées et concurrence accrue). Il n'existe pas de remèdes rapides et faciles. Lorsque le Centre a ouvert en 1969, il figurait parmi les deux seuls centres scientifiques interactifs au monde. Depuis, beaucoup de choses ont changé, et plus particulièrement au cours de ces dix dernières années en raison principalement de l'introduction de nouvelles technologies. L'Internet offre aux consommateurs de l'information instantanée n'importe quand et n'importe où. L'avènement des médias sociaux a créé des plateformes qui fournissent des forums de discussion et de partage de contenu. Au 31 décembre 2014, la fréquentation totale était en baisse de 6 % par rapport aux nombres de visites espérées, mais les revenus se sont maintenus en raison du prix moyen plus élevé que prévu du billet (ATP). Bien que les revenus tirés de la vente des billets soient positifs, les autres objectifs de revenus engendrés n'ont pas été atteints, de sorte que le Centre prévoit un déficit de revenu gagné de 1 300 000 \$.

Étant donné ces changements et afin d'assurer la pertinence à long terme du Centre pour les générations futures, le Centre s'engage à redéfinir la pertinence, l'innovation et la durabilité. Depuis 2014, des efforts ont été déployés en ce sens et continueront d'être fournis en 2015-2016, soit une année de transition pour l'organisation. Les plans actuels et futurs sont développés autour des critères suivants :

**PERTINENCE** – Pour soutenir les valeurs décrites dans le plan stratégique, le Centre mettra l'accent sur ses visiteurs et prendra en compte leurs premières impressions pour guider ses décisions d'affaires. Les visiteurs doivent rester au cœur de tout ce que le Centre entreprend.

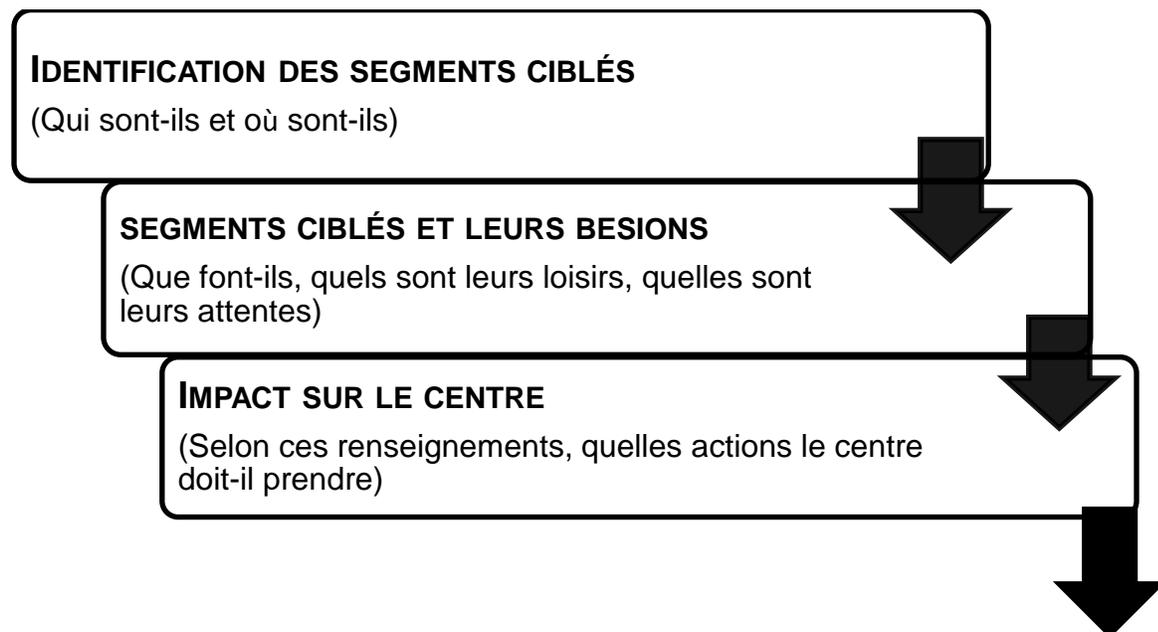
**INNOVATION** – Pour soutenir son objectif, tel qu'indiqué dans le plan stratégique, le Centre s'efforcera de devenir un espace public dédié à l'innovation et au dialogue proactif entre la science et la technologie.

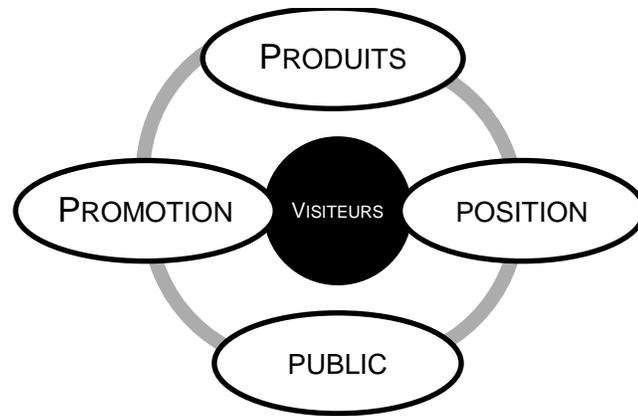
**DURABILITÉ** – Afin de soutenir les objectifs et les stratégies énoncées dans le plan stratégique, le Centre mettra en œuvre un modèle d'affaires efficace et fiable pour accroître l'intérêt porté aux sciences.

Les trois orientations stratégiques doivent être complémentaires afin d'assurer le succès à long terme du Centre. Par exemple, être innovant sans pour autant répondre aux besoins des visiteurs ne permettra pas d'inverser la tendance actuelle. Le Centre doit repenser ses offres selon les attentes des visiteurs et selon ses objectifs de durabilité tout en jouant un rôle important en termes d'innovation en Ontario.

Tel qu'indiqué précédemment, l'exercice 2015-2016 représentera une année de transition pour le Centre qui entreprend des changements opérationnels nécessaires pour assurer sa mission à travers le temps, sa position en termes d'innovation et sa durabilité. En 2014, le Centre a identifié les types de visiteurs qu'il cible et a commencé à mieux comprendre comment aligner ses programmes, ses expériences et ses services pour mieux répondre aux besoins de sa clientèle. Le schéma ci-dessous décrit l'approche systématique adoptée par le Centre pour renforcer sa position en tant que centre d'innovation en science et technologie tout en assurant en même temps sa mission auprès des visiteurs et sa viabilité financière.

## Étapes pour rester pertinent





# 1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES

Le Centre des sciences de l'Ontario (ci-après Centre) a ouvert ses portes en 1969. Ce musée scientifique interactif avant-garde est un don de la province de l'Ontario octroyé à l'occasion du centenaire du Canada. Aujourd'hui, avec plus de 2 000 centres scientifiques interactifs à travers le monde, le Centre doit travailler activement pour rester pertinent, innovant et durable et rester un chef de file dans son secteur. Depuis son ouverture, le Centre des sciences de l'Ontario a accueilli plus de 49 millions de visiteurs et reste une destination de choix pour les sorties scolaires et ce, depuis des générations.

Le mandat original du Centre pour accroître la compréhension du public en sciences et technologies n'a jamais été aussi pertinent. Notre société et notre économie sont plus que jamais fondées sur la connaissance, la science et l'innovation et le Centre des sciences joue un rôle important en offrant au public un accès à la connaissance, que ce soit à travers l'enseignement public, l'intérêt porté aux matières scientifiques ou la promotion d'une culture d'innovation.

Bien que les découvertes scientifiques et les progrès technologiques se multiplient sans cesse, les compétences de base qui les rendent possibles sont relativement peu nombreuses : la curiosité, l'observation, l'expérimentation, contester le statu quo, les échanges, le recadrage et l'innovation. En se concentrant sur les compétences et les habitudes qui encouragent les découvertes scientifiques et les avancées technologiques possibles, le Centre des sciences de l'Ontario a su rester à la page dans un monde scientifique et technologique où tout devient obsolète rapidement. Quant aux préférences du public, les expositions pertinentes, amusantes, stimulantes et interactives continuent de faire appel à la curiosité. L'interactivité fournit également une expérience tactile immédiatement gratifiante et rend l'expérimentation et la collaboration possible.

Placé au cœur du lien entre la science et la société, le Centre peut et doit jouer un rôle plus important dans la promotion d'une culture scientifique et une culture de l'innovation. Il est aussi de son devoir d'encourager le dialogue public entre la science et la société, les deux fonctions essentielles pour notre développement économique et notre bien-être social. Cela nécessite une innovation continue, de nouveaux investissements, et une collaboration active entre les différents acteurs de l'innovation.

## **Notre clientèle**

Lorsqu'il définit ses orientations et ses priorités, le Centre prend en considération une large gamme de parties prenantes et de clients, en constante évolution.

## **Les parties prenantes**

- Les résidents de l'Ontario, représentés par le Gouvernement de l'Ontario, ses ministres et les ministères
- Les organisations éducatives et de recherche en sciences

- Les commanditaires publics, privés et individuels
- Les Centres des sciences et les musées scientifiques du monde entier
- Les organisations et les communautés – telles que des attractions culturelles et touristiques locales - avec des intérêts communs
- Les employés
- Les bénévoles

### **Les visiteurs**

- Les visiteurs et les groupes
- Les membres
- Les liens et partenaires commerciaux, y compris les centres des sciences et les musées, les agences de voyage, les voyagistes et les activités locatives

### **Audiences prioritaires (Par ordre de priorité)**

#### **Les familles**

Les familles avec enfants correspondent aux principaux visiteurs du Centre des sciences. La marque du Centre des sciences renvoie à l'apprentissage dans la joie et à des expériences multi générationnelles et sociales. Les enfants participent activement à la découverte du monde qui les entoure, tandis que les parents regardent avec attention leurs enfants apprendre, tout en apprenant eux-mêmes. Grâce aux résultats de la recherche de Environics Prizm, le Centre a identifié les segments cibles suivants, définis dans l'analyse de l'environnement (section suivante du document) :

Célibataires et couples urbains - 13% des admissions générales en provenance du Grand Toronto

Familles aisées plus âgées – 11% des admissions générales en provenance du Grand Toronto

Jeunes familles ethniques - 17% des admissions générales en provenance du Grand Toronto

#### **Les groupes scolaires**

L'approche interactive du Centre des sciences concernant l'apprentissage de la science fournit aux enseignants et aux élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> une expérience d'apprentissage alternative marquante, à l'extérieur de la classe. Dans une récente enquête nationale, 94 % des étudiants des universités canadiennes ont déclaré que les sorties dans les musées scientifiques ont stimulé leur intérêt pour la science et la technologie. À une époque où le corps enseignant est préoccupé par la baisse de l'engouement pour la science et la technologie chez les jeunes, l'enquête a révélé que l'intérêt des élèves pour ces sujets augmente grâce aux expériences interactives proposées par les centres des sciences.

#### **Adultes sans enfant**

Les adultes de tous âges désirent accroître leurs connaissances scientifiques. Une visite au centre des sciences est une expérience sociale agréable qui permet de mieux

comprendre le contexte des découvertes scientifiques et de la recherche, et qui fait place au dialogue, au débat et à la prise de décisions sur des questions liées au climat, au financement de la recherche, et à leur état de santé.

## **Plan stratégique de 2011 à 2016**

En 2011, un plan stratégique a été élaboré pour déterminer les étapes afin d'assurer la croissance future du Centre, prenant notamment en compte le défi de durabilité. Le plan propose une nouvelle vision, de nouvelles valeurs et stratégies, et de nouveaux critères et objectifs d'affaires.

Le plan annuel fait le lien entre les stratégies à long terme et les objectifs à court terme qui régissent chaque cycle de planification budgétaire. Les liens entre le plan stratégique et ce plan sont établis à la section 3. (Plan d'affaires de 2015-2016). De plus, en 2015-2016, le Centre mettra l'accent sur trois principes qui découlent du Plan stratégique :

**Pertinence** – Évaluation extérieure et analyse comparative concernant l'expérience du visiteur, les programmes, et les approches de développement pour formuler des propositions de valeur attrayantes au regard des visiteurs, des clients et des parties prenantes.

**Innovation** – Positionner le Centre comme un acteur clé dans l'écosystème de l'innovation provinciale, en développant des partenariats avec d'autres institutions, avec un accent sur la création de liens entre la science et la société.

**Durabilité** – Effectuer des examens d'affaires pour améliorer l'allocation des ressources, la croissance des revenus et la gestion des dépenses.

## **Notre mandat**

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

- (a) représenter le public et offrir un programme éducatif sur les origines, le développement et les progrès scientifiques et technologiques, et leur relation avec la société;
- (b) représenter le rôle joué par la province de l'Ontario en termes de progrès de la science et de la technologie;
- (c) stimuler l'intérêt du public pour les domaines présentés par le Centre;
- (d) collecter, fabriquer, commercialiser, exposer et vendre des objets et des installations; et
- (e) entretenir et exploiter un centre des sciences et des installations connexes en vue des objectifs énoncés aux alinéas (a) à (d) et fournir des services de conseil en relation avec toutes les questions énoncées dans cette section.

## **Notre vision**

Inspirer la curiosité, la découverte et l'action pour créer un meilleur avenir pour la planète.

## **Notre objectif**

Le Centre des sciences de l'Ontario émerveille, informe et suscite l'intérêt des communautés qu'il sert, enrichissant leur vie et leurs connaissances en participant à des activités scientifiques d'importance locale, nationale et mondiale. C'est un lieu public qui encourage les idées novatrices et un dialogue stimulant en sciences et technologie.

## **Nos valeurs**

- Responsabilité – envers toutes les parties prenantes, y compris les résidents de l'Ontario
- Collaboration – tant à l'intérieur du Centre des sciences qu'à l'extérieur, c'est-à-dire les parties prenantes et les visiteurs
- Créativité – quant à la façon d'atteindre les objectifs et de relever les défis mais aussi de créer des occasions
- Le client avant tout – toutes les activités du Centre des sciences sont tournées vers le client
- Politique d'inclusion - Servir diverses communautés d'intérêt et d'experts
- Intégrité – fournir de l'information scientifique précise et pertinente et gérer le Centre des sciences de manière responsable
- Passion – à travers l'engagement du personnel et des employés envers les objectifs du Centre des sciences
- Prise de risque – exploration continue de nouveaux outils et processus pour remplir l'objectif du Centre des sciences

## **Nos critères d'affaires**

Toutes les activités sont examinées et évaluées selon ces questions. Est-ce que cette activité est :

- Pertinente (visiteurs, clients et parties prenantes?)
- Innovante
- Durable

## **Soutenir les priorités de l'Ontario**

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario relevant du Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (ci-après Ministère), le Centre des sciences s'est engagé à remplir ses propres objectifs stratégiques et à promouvoir les objectifs plus larges du gouvernement provincial et du Ministère. S'appuyant sur l'engagement de la province (à savoir optimiser la vitalité économique, culturelle et sociale de l'Ontario), le Centre des sciences fera sa part en offrant un programme dynamique en sciences et technologie s'adressant à divers auditoires, à l'échelle provinciale et globale. Plus précisément, le

Centre des sciences fait écho à certains des objectifs de base de la province en rendant ses programmes accessibles à tous, en favorisant une culture d'innovation, en soutenant la réussite des élèves, en fournissant un environnement sécuritaire et dynamique où les familles peuvent apprendre et jouer ensemble, en faisant la promotion de saines habitudes de vie, en attirant des touristes dans la région, et en développant des programmes inspirés par et axés sur l'actualité scientifique, y compris l'environnement et l'écologie, la santé et le bien-être, la technologie et la diversité.

## **Gouvernance et leadership**

Le Centre des sciences est régi par un conseil d'administration, un président d'administration et un vice-président d'administration 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 seize membres et au maximum de vingt-six membres. Les membres du Conseil sont nommés pour un mandat ne dépassant pas trois ans. Ils peuvent être réélus pour un mandat supplémentaire. Le président du Conseil est Brian Chu. Ann Louise Vehovec a récemment été nommée vice-présidente.

Le Centre des sciences est un organisme du Ministère. Il est classé en tant qu'organisme opérationnel, une ancienne agence (annexe 1). 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 doit rendre des comptes au Ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport. Cette relation est détaillée dans un protocole d'accord, mis à jour en 2011. Le Conseil est un conseil d'administration axé sur la stratégie organisationnelle et l'établissement des priorités, ainsi que sur des questions stratégiques liées à la programmation, au développement d'exposition et aux principaux éléments en termes de politiques financières ou opérationnelles.

Une orientation est fournie à tous les membres du Conseil, et comprend une discussion sur la vision, les directions et les priorités stratégiques, les plans 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 du Ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport. Ces informations font l'objet d'une mise à jour régulière.

Le Conseil travaille avec un comité exécutif et quatre comités de programme : *Finances et opérations*; *Développement*; *Planification au long terme*; et, *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 régulièrement au Ministère et un rapport annuel incluant les états financiers vérifiés est soumis à l'Assemblée législative chaque année.

Le directeur général doit rendre des comptes au Conseil quant à la mise en œuvre de la politique du Conseil et à la direction et à la gestion de l'organisation afin que ses objectifs soient atteints. Le directeur général relève également du sous-ministre du Tourisme, de la Culture et du Sport 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.

Le Centre des sciences compte cinq branches regroupant environ 266 employés équivalents à temps plein, chargés de mettre en œuvre les opérations et ce, sept jours sur sept. Cinq vice-présidents relèvent directement du directeur général :

- Vice-président, Services et opérations et chef de l'exploitation
- Vice-président, Expériences et conseiller scientifique en chef
- Vice-président, Relations extérieures et chef des relations à la clientèle
- Vice-président, Enseignement des sciences
- Vice-président, Marketing et communications stratégiques

## 2. ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

### **Perspectives économiques de l'Ontario**

L'économie devrait avoir une croissance modérée mais constante en Ontario. En effet, son PIB réel devrait atteindre 2,5 pour cent en 2015. Bien que cette prévision repose sur des preuves, il existe tout de même des risques. Ces risques doivent être pris en compte dans le cadre de l'élaboration du budget et des priorités d'affaires pour 2015-2016, notamment le risque lié à une économie plus morose que prévue en raison du contexte international. Les soulèvements dans certaines parties de l'Europe et du Moyen-Orient pourraient avoir un impact sur les marchés financiers. De plus, toute volatilité du marché liée à ces soulèvements pourrait poser un risque important pour l'économie et donc la performance financière du Centre. La croissance de l'économie américaine de 2014 devrait avoir un impact sur l'économie de l'Ontario à la fin de 2014 et en 2015. Ceci s'explique par le renforcement du commerce. Le dollar canadien étant plus concurrentiel, les exportateurs sont en mesure de profiter de cette amélioration de la demande américaine.

La création d'emplois en Ontario devrait se renforcer pendant le reste de cette année et devrait croître de 1,5 pour cent ou plus en 2015. Le taux de chômage de l'Ontario devrait passer de 7,4 pour cent en 2014 à 7,1 pour cent en 2015. En Ontario, les dépenses de consommation ont diminué au cours de la première partie de l'année 2014 en raison d'un hiver particulièrement rude. Une amélioration a toutefois été notée à la saison printemps/été, surtout en ce qui concerne la vente au détail. Les dépenses de consommation devraient être de 2,5 pour cent au cours des 18 prochains mois. Les données de Statistique Canada concernant les dépenses de consommation en pourcentage du total des dépenses depuis 2002 montre qu'il y a eu une baisse régulière et importante des dépenses de consommation pour les activités ludiques; ce terme englobant les loisirs, la culture, les restaurants et l'hôtellerie. D'un autre côté, la part des dépenses en matière de logement a augmenté de façon constante et significative. En 2015, les dépenses des ménages devraient rester stables étant donné que l'endettement des ménages reste élevé et que le marché immobilier perd de sa vigueur.

### **Perspectives économiques locales**

Toronto surtout, mais aussi la région de Kitchener-Waterloo-Barrie continueront à définir le rythme et à devancer d'autres régions en termes de croissance économique globale en Ontario. Le paysage industriel de ces régions est diversifié, tout en étant davantage orienté vers les secteurs de croissance et moins dépendant des industries confrontées à des conditions de marché plus difficiles, comme la fabrication d'automobiles ou l'exploitation de ressources naturelles.

## **Tourisme – Perspectives pour l'année en cours**

Les visiteurs du Centre en provenance des autres provinces du Canada représentent 4 % des revenus tirés de la vente de billets; les visiteurs en provenance de l'international représentent 18 % des admissions générales.

Le Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport indique que les deux principaux facteurs qui influencent les décisions de voyage sont *l'environnement économique* et *la proximité de la destination*. Concernant les séjours, les voyages domestiques sont beaucoup plus importants que les voyages internationaux. Concernant la ville de Toronto, les résidents de l'Ontario ont représenté 52 % des séjours d'une nuit, contre environ 14 % pour le reste du Canada, 21 % pour les États-Unis et environ 14 % pour les autres étrangers. Toronto attire trois types de voyageurs principaux : les voyages d'affaires, les voyages touristiques et les voyages pour rencontrer des amis ou de la famille. Pour ces trois segments, les dépenses étaient presque égales en proportion. Les voyageurs qui effectuaient un séjour d'une seule nuit étaient plus susceptibles de visiter des musées, des galeries d'art, et de rencontrer des amis ou de la famille.

## **Tendances : Consommateurs**

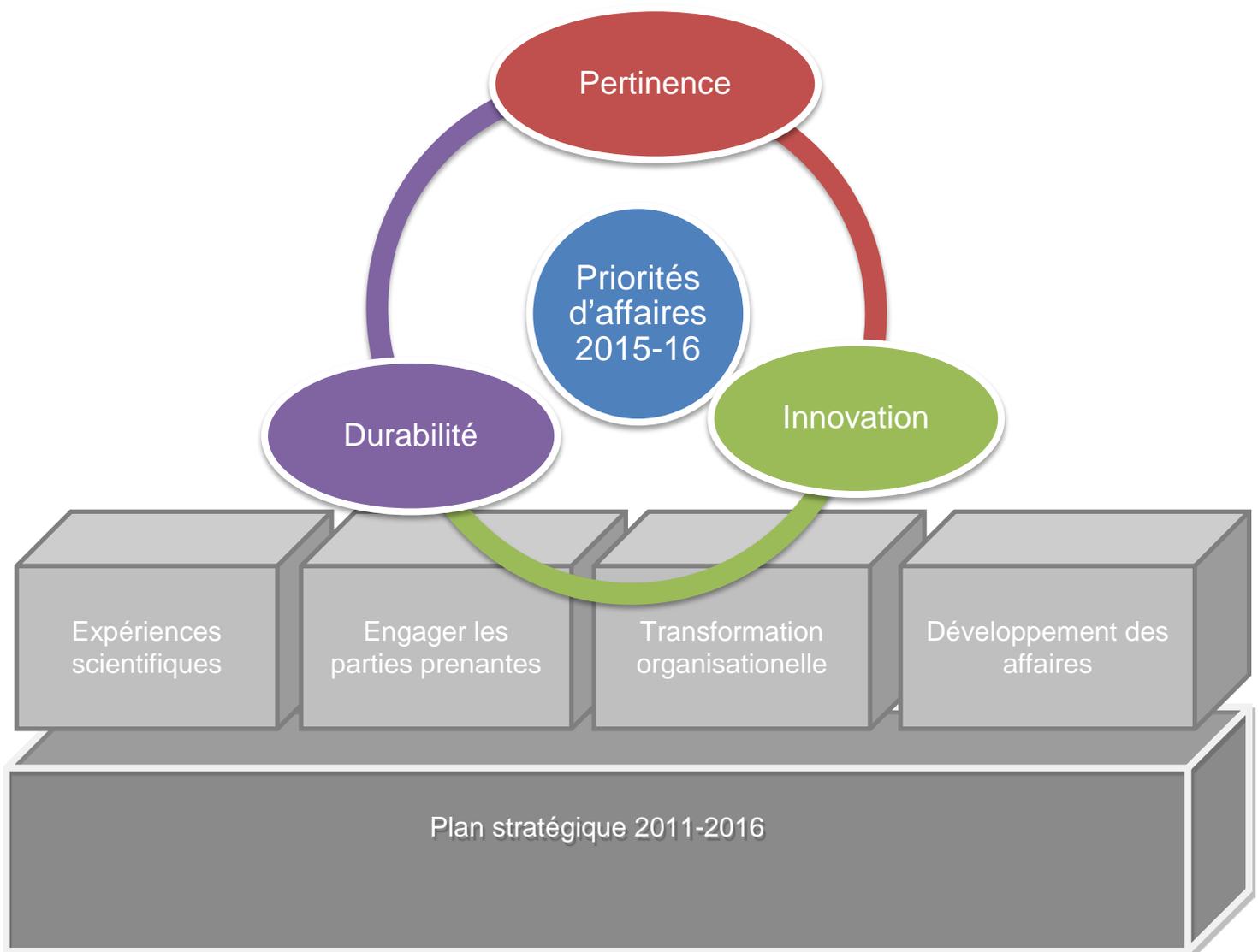
La réduction des dépenses des ménages et la recherche constante de l'« aubaine » continue de dominer le comportement des consommateurs en Ontario, mais aussi partout dans le monde. Dans une enquête mondiale effectuée par Nielsen Holdings au printemps 2012, plus de deux tiers (67 %) des répondants ont indiqué que, par rapport à la même période de l'année dernière, ils ont changé leurs habitudes de dépenses pour économiser. Parmi les trois premières réponses, 51 pour cent des consommateurs interrogés ont déclaré qu'ils dépensent moins en nouveaux vêtements, 48 pour cent affirment avoir réduit leur dépense en divertissement hors du domicile et 47 pour cent essaient d'économiser sur l'essence, le gaz et l'électricité. Ces tendances ont et continueront d'avoir un impact significatif sur le Centre des sciences.

Les visiteurs en provenance du Grand Toronto représentent 58 % des admissions générales (payant, promotion, groupe, entrées gratuites). La durabilité du Centre est possible grâce à la compréhension approfondie, une direction claire, des promesses convaincantes et des expériences cohérentes pour répondre aux besoins des segments de visiteurs ciblés.

### 3. PLAN D'AFFAIRES DE 2015 – 2016

Le Centre utilise un cadre évolutif pour guider et hiérarchiser ses objectifs et stratégies, y compris un processus clair pour établir les objectifs budgétaires de l'année. L'équipe de la direction utilise ce cadre pour établir les priorités liées aux plans stratégiques de long terme et aux plans opérationnels pour chaque exercice. Les orientations stratégiques pour répondre au **plan stratégique de 2011 à 2016** reposent sur trois piliers : la pertinence, l'innovation et la durabilité. Ceci permet de fournir une plus grande attention au plan stratégique pour que le Centre continue à jouer un rôle important dans l'écosystème de l'innovation de l'Ontario et ce, pour les décennies à venir.

#### Alignement avec le plan stratégique de 2011 à 2016



## **Plan stratégique – Principaux domaines clés**

L'environnement en termes de gestion des opérations concernant les institutions ayant une infrastructure a évolué à un rythme rapide au cours de la dernière décennie, et ses effets sur les institutions telles que le Centre des sciences viennent seulement de se faire ressentir. Dans un environnement en constante évolution où la technologie crée des opportunités et des défis, le Centre s'efforce d'occuper une place majeure au cœur de l'écosystème de l'innovation en Ontario. Au cours des douze prochains mois, le Centre mettra l'accent sur la pertinence, pour répondre notamment aux attentes de ses visiteurs, de ses clients et de ses parties prenantes. Pour ce faire, le Centre prendra en compte les avis extérieurs concernant l'ensemble de ses offres. Une première approche prendra en compte les priorités de l'organisme et veillera à ce que les offres restent innovantes, tout en étant développées et offertes d'une manière financièrement responsable.

## **Priorités d'affaires 2015-2016**

Les quatre orientations stratégiques décrites dans le plan stratégique 2011-2016 restent les bases du plan d'affaires.

### **Expériences scientifiques**

- Devenir la référence en termes d'apprentissage libre des sciences au niveau local, national et mondial;
- Devenir une ressource incontournable pour l'apprentissage en dehors de la classe.

### **Engagement et participation des parties prenantes**

- Créer une culture qui encourage la participation des parties prenantes

### **Transformation organisationnelle**

- Créer une culture basée sur des valeurs et une organisation axée sur la performance.

### **Développement des affaires**

- Augmenter la fréquentation et les revenus qui permettent la croissance sur de nouveaux marchés et une productivité accrue sur les marchés déjà acquis.

Les priorités stratégiques seront davantage axées en fonction du niveau de pertinence, d'innovation et de durabilité.

## **Pertinence**

Cela renvoie aux expériences des visiteurs et à leur pertinence, à la programmation, aux offres de programmes, au développement de nos approches et aux propositions d'offres pour les publics ciblés, les clients et les parties prenantes du Centre.

### **Priorités d'affaires 2015-2016**

- Comblent l'écart entre les attentes des visiteurs, clients et parties prenantes et les programmes, expériences et services fournis par le Centre des sciences de l'Ontario.
- Volonté de s'appuyer sur les recherches menées en 2014 et de déterminer comment le Centre pourrait :
  - a. Veiller à ce que ses offres deviennent plus pertinentes et attrayantes aux yeux des différents groupes démographiques
  - b. Rester à la page dans les domaines scientifiques et technologiques, en perpétuels mutations
  - c. Rester à la page pour son public principal : les familles
  - d. Entretenir une relation forte et privilégiée avec les enseignants
  - e. Renforcer son niveau de pertinence et être plus convaincant auprès des entreprises et des philanthropes

### **Innovation**

L'innovation doit être la pierre angulaire de tout ce que fait le Centre en termes de programmes, d'expériences et de services ainsi que la façon dont il livre ses offres. L'innovation trouve sa source entre la science, la technologie, la société et la culture. Le Centre doit être présent et visible dans cet espace culturel et être considéré comme une partie importante de l'écosystème de l'innovation en Ontario. L'innovation ne s'amorce pas au niveau post-secondaire; C'est un aspect qui doit être abordé beaucoup plus tôt en aidant les enfants dès le plus jeune âge à apprendre à réfléchir sur la science, la technologie et la société. Le Centre est bien placé pour accroître sa contribution à l'économie du savoir en Ontario, en participant activement à l'écosystème de l'innovation.

### **Priorités d'affaires 2015-2016**

- Positionner le Centre comme un acteur clé dans l'écosystème de l'innovation de l'Ontario; développer des partenariats avec d'autres institutions ayant des objectifs et des intérêts similaires; relier les programmes, les expériences et les services du Centre à ceux proposés par les autres acteurs de l'innovation.

### **Durabilité**

La viabilité opérationnelle et financière de l'organisation sera une priorité au cours des douze et dix-huit prochains mois. Les états financiers vérifiés de 2013-2014 du Centre révèlent un risque de liquidité en raison de soldes de trésorerie insuffisants face au passif. La situation n'a pas évolué en 2014; Les soldes de trésorerie du Centre ont encore diminué. Le Centre est déterminé à prendre les mesures nécessaires pour que l'organisation puisse continuer à offrir des programmes, des expériences et des services à ses clients et à ses segments ciblés afin d'assurer sa pertinence, mais ceci ne peut se réaliser de façon indépendante. Un plan de soutien offert par le Ministère et

les principaux fournisseurs est en cours d'élaboration afin de mettre en œuvre des mesures de durabilité.

### **Priorités d'affaires 2015-2016**

- Identifier un processus de structure et d'affaires organisationnelles qui soutient la pertinence et l'innovation, et qui soient durables. Se concentrer sur l'amélioration de la rentabilité afin de soutenir les programmes, les expériences et les services prioritaires.
- Identifier les opportunités pour maximiser les revenus existants et identifier de nouvelles sources de revenus gagnés et/ou de fonds.

## 4. MESURES DE PERFORMANCE DE 2015-2016

Stratégie	Objectif	Résultats espérés	Mesures de performance
<b>Expérience scientifique</b>	Devenir une référence en termes d'apprentissage libre en sciences au niveau local, national et mondial	Les visiteurs sont inspirés par l'énergie, et l'innovation scientifique et technologique	Indice de l'engagement des visiteurs <sup>1</sup> (un calcul basé sur 3 critères : Satisfaction, chance de recommander à une autre personne et rapport qualité/prix) Le Centre a obtenu une note de 86,2 au sondage de satisfaction parmi le G6 (6 autres attractions clés du Grand Toronto) de 2013-2014.
			Perception et image du Centre (pourcentage des notes de 9 ou 10) : Le Centre a obtenu une note de 27 % au sondage de perception parmi le G6 (les 6 autres attractions clés du Grand Toronto) de 2013.
			Indice de perception de la valeur <sup>2</sup> (un calcul basé sur 4 critères : caractère unique, désir, pertinence, qualité). Le Centre a obtenu une note de 71,9 au sondage consortial de perception parmi les 6 autres attractions clés du Grand Toronto en octobre 2013.
			Indice d'innovation <sup>3</sup> (Pourcentage de répondants qui donne une note de 9 ou 10 sur 10 concernant des attributs clés en lien avec l'innovation). Le Centre a obtenu une note de 50 % au sondage consortial de perception parmi les 6 autres attractions clés du Grand Toronto entrepris en octobre 2013.
			Nombre de familles membres : 18 391 en 2013-2014 (11 % en dessous de l'exercice 2012-2013).

<sup>1</sup> Attributs de l'indice d'engagement : Un lieu où toute la famille peut se divertir; Des expériences enrichissantes; offre des choses qui m'intéressent; Un endroit agréable à visiter.

<sup>2</sup> Attributs de l'indice de perception de la valeur : des expériences uniques qu'on ne trouve pas ailleurs (caractère unique); Un endroit que l'on souhaite visiter ou revisiter (plaisir); Un endroit qui offre des expériences ciblées (pertinence); Un endroit pour lequel il vaut la peine de dépenser un peu plus pour la visite (qualité).

<sup>3</sup> Attributs de l'indice de l'innovation : Un endroit pour apprendre ou découvrir de nouvelles choses; un endroit qui éveille la curiosité, l'imagination et la créativité; Un endroit innovant.

Stratégie	Objectif	Résultats espérés	Mesures de performance
<b>Expérience scientifique (Éducation)</b>	Devenir une ressource incontournable pour l'apprentissage en dehors de la classe	Les enseignants choisissent le Centre des sciences en tout premier lieu pour leurs sorties scolaires	<p>Les parts des voyages scolaires au Centre par rapport aux 6 autres attractions du Grand Toronto étaient de 38 %.*</p> <p>Le nombre de visiteurs, ayant visité ces attractions au cours des années précédentes, est actuellement évalué afin de comprendre cette tendance au fil des ans. De plus, un processus a été mis en place pour recueillir les données de ces attractions sur une base régulière à l'avenir.</p> <p>*Les visites scolaires enregistrées au Centre sont similaires à 4 des 6 autres grandes attractions du Grand Toronto.</p> <p>Les visites uniques d'écoles en provenance du TDSB, TCDSB, et du Grand Toronto, ont été prises en compte pour mieux comprendre le niveau de pénétration des marchés en fonction des quartiers, année après année, ainsi que le niveau des visites réitérées.</p> <p>Si l'on prend l'exercice 2010-2011 en tant que référence, les données concernant la pénétration des marchés de tout bord restent relativement inchangées avec plus ou moins le même nombre d'écoles année après année.</p> <p>En moyenne, près de deux tiers de toutes les écoles du Toronto District School Board (le plus grand conseil au pays) visitent le Centre chaque année depuis l'année de référence. Si l'on prend en compte la même période de temps et les écoles de la région du Grand Toronto, plus de 40 % de ces écoles visitent le Centre chaque année.</p>
<b>Transformation organisationnelle</b>	Bâtir une culture tournée vers la valeur et la performance.	Nos employés sont motivés et enthousiastes	<p>Le taux de renouvellement des employés était de 8,7 % en 2013 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 16 employés permanents ont quitté le Centre de façon temporaire ou permanente (y compris les démissions et les départs en retraite)</li> <li>• 4 SRC /Exclus, 1 AMAPCEO et 11 SEFPO</li> </ul> <p><b>197 employés</b> ont participé à au moins une session de formation (457 participants pour les 26 formations et 19 cours dispensés).</p>

Stratégie	Objectif	Résultats espérés	Mesures de performance
<b>Développement des affaires</b>	Attirer des visiteurs et engendrer des revenus qui permettent de croître sur de nouveaux marchés et de renforcer notre productivité sur les marchés acquis	Notre modèle d'engagement envers les parties prenantes dans les domaines scientifiques est à la fois efficace et viable	<p>Nombre de visiteurs : 983 169 visiteurs en 2013-2014 (3,7 % ou 37 407 en dessous des prévisions)</p> <p>Total des revenus gagnés : 16 230 000 \$ en 2013-2014</p> <p>% de visiteurs issus du groupe ciblé et qui sont venus grâce au Programme d'accès du Centre : 10,3 % en 2013-2014</p> <p>Les parts de marché du Centre parmi le G6 en 2013-2014 étaient de 20,9 %</p> <p>Indice de productivité/efficacité<sup>4</sup> (Ratio de visiteurs par rapport au personnel (quantité) en 2013-2014 était de 983 169:255,05=3 854,8</p>
<b>Engagement</b>	Créer une culture qui valorise l'interaction avec nos visiteurs	Relations plus ancrées et renforcées avec plusieurs parties prenantes	<p>Chaque année, le Centre développe des liens avec différentes parties prenantes et partenaires qui contribuent à ses objectifs et à sa réussite. Ces relations offrent plusieurs avantages, notamment : le financement, l'expertise, un soutien promotionnel et permettent d'établir des contacts avec diverses communautés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour l'exercice 2013-2014, le Centre a entretenu des relations avec plus de 35 commanditaires et donateurs (dont 8 relations pluriannuels), 5 bailleurs de fonds pour les projets gouvernementaux et 30 principaux donateurs (membres de notre Cercle d'innovateurs).</li> <li>• Plus de 120 experts en neurosciences, physiologie, biomécanique et en médecine sportive ont participé à l'élaboration de l'exposition L'Extrême humain d'AstraZeneca et ont contribué au lancement de l'exposition et des promotions en cours. Les partenaires en éducation, y compris le Toronto District School Board et le Toronto Catholic School Board, ont soutenu Adoptez une classe et ont contribué à la réussite de la Journée d'orientation professionnelle.</li> <li>• Les médias et les partenaires communautaires tels que le Toronto Star, Cineplex, l'Institut Canado-Arabe et le Centre communautaire Noor ont fourni un appui promotionnel et nous ont mis en contact avec de nouvelles communautés.</li> </ul>

## 5. PLAN FINANCIER - Exercice 2015-2016; Prévisions pour l'exercice 2016-2017 et 2017-2018

### Introduction et hypothèses

Le plan financier et les prévisions incluent les trois exercices de 2015-2016 à 2017-2018 avec des résultats comparatifs vérifiés pour l'exercice 2013-2014 et des prévisions pour l'année en cours (2014-2015).

Les prévisions financière pour l'exercice 2014-2015 se basent sur l'examen du conseil d'administration, sur les prévisions en termes de nombre de visiteurs et de revenus connexes, sur un examen et une estimation des autres revenus non liés aux visiteurs et sur un l'examen par le conseil d'administration des salaires, des avantages sociaux et des autres dépenses directes de la direction.

Les principales hypothèses du plan financier de l'exercice 2015-2016 sont :

- Le niveau actuel de subventions provinciales de fonctionnement et d'occupation fait suite à une réduction de 1% appliquée au budget du printemps 2012 et en vigueur pour le reste de la planification. Aucune nouvelle réduction de subventions provinciales n'est programmée pour les exercices de 2015 à 2017.
- Le niveau de financement en capitaux octroyé par la province pour des projets prioritaires a été maintenu tout au long de la période de planification, avec une allocation de 1,0 millions de dollars pour 2014-2015. Il est convenu que les travaux d'immobilisations entrepris seront soumis au niveau de fonds disponibles et ce, quelle que soit l'année.

### États des opérations

Pour 2015-2016, la fréquentation des visiteurs et les revenus connexes prévus ont été alignés avec les résultats réels au cours des trois dernières années. Les autres revenus se situent au niveau du budget précédent, le cas échéant, ou ajustés à l'expérience réelle.

Le plan financier est basé sur 242 employés à temps plein. Aucune hausse inflationniste n'est prévue pour les salaires, traitements et avantages, selon les lignes directrices du Ministère. Le loyer a été abaissé à 3 888 000 \$, selon le financement d'occupation par le Ministère et les négociations avec Infrastructure Ontario. Le total des autres charges d'exploitation directes a été réduit pour 2015-2016.

**Tableau 1. État des opérations (millions de dollars)**

État des opérations pour l'exercice clos le 31 mars	Vérifié 2013-2014	Réalisations attendues 2014-2015	Plan 2015- 2016	Prévision 2016-2017	Prévision 2017-2018
<b>Revenus</b>					
<b>Subventions de la Province de l'Ontario</b>					
Subvention de fonctionnement	15 476	15 476	15 476	15 476	15 476
Subvention d'occupation	3 888	3 888	3 888	3 888	3 888
Autres subventions	239	8	200	0	200
	19 603	19 372	19 564	19 364	19 564
<b>Revenu : Opération d'innovation</b>	159	183	116	94	73
<b>Revenus d'exploitation</b>	16 071	15 033	16 020	16 020	16 020
<b>Revenu total</b>	<b>35 833</b>	<b>34 588</b>	<b>35 700</b>	<b>35 478</b>	<b>35 657</b>
<b>Charges de fonctionnement directes</b>					
Salaires rémunérations et avantages sociaux	19 222	20 813	21 683	20 183	20 687
Autres charges de fonctionnement directes					
Charge d'occupation	5 043	4 824	3 888	3 888	3 888
Charges de fonctionnement des activités et de fonctionnement général	8 599	9 205	8 852	8 852	9 170
Charges liées à l'Opération d'innovation	159	183	116	94	73
<b>Charges totales</b>	<b>33 023</b>	<b>35 025</b>	<b>34 539</b>	<b>33 017</b>	<b>33 818</b>
<b>Bénéfice net (perte nette) avant amortissement et éléments ci-dessous</b>	<b>2 810</b>	<b>(437)</b>	<b>1 161</b>	<b>2.461</b>	<b>1 839</b>
<b>Moins :</b>					
Amortissement des apports de capital reportés	5 925	5 475	4 797	1 659	1 400
Amortissement des immobilisations	(7 220)	(6 913)	(6 791)	(2 772)	(2 412)
	(1 295)	(1 438)	(1 994)	(1 113)	(1 012)
<b>Bénéfice net (perte) avant les éléments ci-dessous</b>	<b>1 515</b>	<b>(1 875)</b>	<b>(833)</b>	<b>1.348</b>	<b>827</b>
Ajout : éléments ci-dessous -					
Dispense du remboursement de prêts à la province	5 300	0	0	0	0
<b>Bénéfice net (perte) de l'exercice</b>	<b>6 815</b>	<b>(1 875)</b>	<b>(833)</b>	<b>1.348</b>	<b>827</b>

## 6. ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES

Le Centre maintient une position de gestion des risques concernant ses risques d'affaires, ses risques financiers et juridiques. Voici un résumé :

### **Risque de flux de recettes** (*Impact : élevé; Chance : élevée*)

Les baisses imprévues des prévisions de recettes – provenant soient des subventions provinciales, soient des recettes auto-générées - auront un impact négatif significatif sur le budget de fonctionnement du Centre et sa capacité à mener ses engagements en termes d'exploitation. Le nombre de visiteurs et les revenus du Centre pourrait subir un impact négatif en raison des conditions de marché (hors de contrôle immédiat du Centre), y compris une hausse de la concurrence, une évolution des préférences des consommateurs, les urgences de santé publique (pandémie de grippe), les facteurs économiques et climatiques, les conflits de travail dans le secteur de l'éducation ou au sein de la FPO, et les questions de sécurité (terrorisme).

#### *Stratégies d'atténuation des risques :*

Les hypothèses de planification du Centre dans le cadre du plan d'affaires 2014-2015 et le budget associé reflètent le changement enregistré par le Centre (baisse des admissions générales payantes et croissance du nombre de visites des membres et des visiteurs bénéficiant d'une remise). Ce changement a un effet direct sur les recettes auto-générées. Les hypothèses pour 2015-2016 prennent en compte ce changement et sont prises en considération dans les projections de revenus gagnés énoncées dans le budget. Le Centre a élaboré un budget qui reflète les réalités opérationnelles actuelles et comprend des prévisions de recettes prudentes et des dépenses contrôlées. Tout comme le plan d'affaires, le budget 2015-2016 indique une année de transition et se fonde sur l'introduction de changements, tels que l'alignement de ses programmes et expériences en fonction du niveau d'innovation, de pertinence et de durabilité. Un plan de transition détaillé sera élaboré au cours de la deuxième moitié de l'exercice 2014-2015 et fournira une feuille de route détaillée quant à la mise en œuvre. Bien que le Centre projette une baisse de ses revenus, il continuera de poursuivre activement son objectif de croissance pour ce qui est du nombre de visiteurs et des recettes. L'équipe de la direction du Centre continuera à procéder à des examens mensuels et de la variance du budget sur une base trimestrielle avec le soutien du Comité des finances et des opérations du Conseil d'administration.

### **Risque de perte de réputation** (*Impact : élevé; Chance : faible*)

Le Centre est une source d'informations, d'opinions et d'interprétation des questions scientifiques et technologiques. Des déclarations fausses, des erreurs ou des opinions non fondées pourraient avoir un impact sur la crédibilité du Centre.

### *Stratégies d'atténuation des risques :*

Le Centre maintient une liste d'experts disciplinaires et multidisciplinaires en sciences et technologies autorisés à répondre aux questions des médias au nom du Centre. Les demandes sont coordonnées par le département des communications stratégiques. Selon la demande, des entrevues avec les médias peuvent être organisées avec la haute direction ou le chef de la direction.

### **Risque lié aux conditions inattendues de l'infrastructure** (*Impact : élevé; Chance : Moyenne*)

Le bâtiment du Centre fête ses 45 ans et nécessite donc des travaux pour ses infrastructures obsolètes ou celles nécessitant une remise en état. Les coûts d'immobilisations pour remplacer les infrastructures obsolètes sont estimés à 55 M \$ (sans compter le désamiantage). Il existe un faible risque de fermeture en raison de problèmes de construction. Le Centre compte également des quantités importantes d'amiante, ce qui continue de poser des défis à la fois opérationnels et financiers.

### *Stratégies d'atténuation des risques :*

La responsabilité du Centre en ce qui concerne le capital est encadrée dans le cadre du système de gestion des actifs du Ministère. Le Centre travaille en étroite collaboration avec le Ministère pour répondre à ses besoins en capitaux. La responsabilité concernant les plus gros problèmes en termes de conditions de construction revient à Infrastructure Ontario et au degré d'influence du Centre sur les décisions relatives à l'entretien des bâtiments. Le Centre dispose d'un dialogue ouvert avec Infrastructure Ontario et CBRE sur les défis et l'impact de l'état actuel de l'infrastructure, y compris sur la perception et la satisfaction des visiteurs.

### **Risques de responsabilité en lien avec les produits et les opérations** (*Impact : moyen; Chance : faible*)

Le Centre est exposé à des risques de responsabilité et des réclamations potentielles tels que des dommages corporels, des dommages à la propriété et des pertes financières à l'égard des visiteurs du Centre, des visiteurs qui visitent des installations internationales en lien avec des expositions du Centre et des parties en contrat.

### *Stratégies d'atténuation des risques :*

Le Centre possède une assurance de responsabilité civile générale et commerciale globale spécifique au Centre qui couvre ses risques partout dans le monde sous la direction du Service de la gestion des risques et des assurances du Bureau des services communs. Le Centre révèle chaque année toute l'étendue de ses activités commerciales à l'assureur notamment les changements opérationnels importants qui nécessitent un ajustement de la couverture. En outre, le Centre utilise des modèles de contrats standardisés pour tous ses achats et ses ventes. Le Centre a également recours à des services de consultants professionnels agréés (y compris des ingénieurs. Des architectes et des comptables) qui fournissent des conseils dans le cadre du développement de programmes d'expositions et de l'infrastructure. Les contrats du Centre sont examinés par un conseiller juridique.

### **Risque lié aux travaux d'envergure** (*Impact : élevé; Chance : élevée*)

Au cours du prochain exercice, la construction du TLR à l'intersection de la route Don Mills et de l'avenue Eglinton aura un impact sur la fluidité du trafic (voies réduites et fermetures), mais aussi pour se rendre et repartir du Centre. Ceci est également susceptible d'avoir un impact négatif sur le nombre des visiteurs.

*Stratégies d'atténuation des risques* : Collaborer avec Metrolinx et diverses parties prenantes pour éviter des fermetures pendant les périodes de fréquentation de pointe et minimiser les impacts liés aux activités de construction.

### **Risque lié aux grèves du personnel** (*Impact : élevé; Chance : élevée*)

La convention collective du SEFPO expire en décembre 2014. Le processus de négociation peut aboutir à une grève ou à un lock-out. Dans le cas d'une grève, les prestations du Centre fournies aux visiteurs et aux clients peuvent être réduites ou avoir de sérieuses conséquences.

*Stratégies d'atténuation des risques* :

Le Centre a mis en place des plans d'urgence en cas de grève.

### **Risque d'atteinte à la sécurité physique** (*Impact : moyen; Chance : faible*)

En tant qu'organisme public, le Centre est en situation de vulnérabilité concernant les actes de nuisance publique, y compris les activités criminelles et/ou le terroriste. Ceci pourrait potentiellement perturber les opérations normales, ternir l'image publique du Centre et entraîner des pertes de revenus à court et à long terme concernant diverses activités, y compris les admissions générales, la location des installations et les programmes scolaires.

*Stratégies d'atténuation des risques* :

Consulter les agences municipales et fédérales d'application de la loi afin de veiller à ce que les procédures et les plans actuels adressent correctement les risques et/ou les menaces identifiées. Ces plans et procédures sont révisés chaque année ou plus fréquemment si nécessaire. Le personnel de sécurité présent sur place est formé. Il est capable de répondre plusieurs situations d'urgence. Les plans d'urgence sont mis à jour, répétés et révisés annuellement. Une évaluation des risques et des menaces a été effectuée à la fin de 2013. Ce document identifie l'exposition au risque du Centre des sciences, qui englobe la sécurité physique du site, la violence au travail et la responsabilité civile.

Dans le cadre de l'exercice 2014-2015, deux améliorations importantes ont été enregistrées : le remplacement de l'infrastructure de contrôle d'accès et du système de surveillance par télévisions en circuit fermé.

## **Risque de défaillances du matériel informatique** (*Impact : élevé; Chance : faible*)

Notre dépendance envers les technologies de l'information qui nous permettent de travailler efficacement nous expose au risque de pannes d'équipement. Un tel évènement pourrait entraîner des perturbations d'affaires inattendues.

### *Stratégies d'atténuation des risques :*

Utiliser des systèmes de virtualisation afin que tout un serveur de fichiers soit automatiquement transféré à un autre serveur en cas de défaillance. Maintenir un cycle de remplacement de l'équipement afin de réduire le risque de défaillance. Utiliser tout excédent pour les systèmes clés afin d'assurer un basculement immédiat en cas de défaillance du système. Utiliser un système d'alimentation sans interruption pour maintenir une alimentation de secours en cas de besoin, et faire en sorte que les générateurs de diesel soient utilisés pour alimenter les systèmes dits critiques lorsque des sources d'électricité de remplacement à long terme sont requises. De plus, tous les commutateurs de réseau, pare-feu et IPS, ainsi que l'infrastructure du serveur ont été remplacés par des produits Cisco. Le remplacement du système téléphonique PBX est prévu en 2015-2016.

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

Le Centre 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 des risques d'incendie, les arrêts des systèmes, les colis suspects et les réponses d'urgence.

**Sécurité en cas d'incendie** – Le Centre dispose d'un *plan en cas d'incendie* approuvé et coordonné avec l'aide du propriétaire (Infrastructure Ontario) et les pompiers de Toronto. Le plan fournit des conseils pour tous les programmes d'activités et d'exploitation du Centre. Ce plan fait l'objet d'un examen chaque année en vertu du code de sécurité-incendie en Ontario. Un cours en ligne à l'intention des employés a été développé et mis en œuvre au sein du Centre. Un nouveau plan d'évacuation d'urgence a été élaboré et partagé avec le personnel en 2014. Deux exercices-incendies annuels ont été menés en 2014 pour tester et évaluer les procédures d'évacuation. Un entretien préventif est entrepris chaque année.

**Santé et sécurité** – Le Centre participe à un Comité mixte sur la santé et la sécurité au travail qui veille à ce que tous les aspects des activités du Centre soient examinés et les activités mises en œuvre conformément à la législation en cours. 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, de la Loi sur la santé et la sécurité au travail et des besoins spécifiques au site. Les procédures

et formations récentes du Centre comprennent : espace clos, procédures de protection respiratoire et formation et certification dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail pour les gestionnaires, les chefs d'équipe et les superviseurs concernés.

**Sécurité et santé des visiteurs** – Le Centre veille à ce que ses activités opérationnelles répondent aux normes provinciales et fédérales ainsi qu'à fournir un environnement sûr et sécurisé grâce à une surveillance et des inspections. Toutes les nouvelles expositions et les nouveaux programmes sont analysés par la direction qui veille au respect des règlements et des politiques du Centre. 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 département** – De nombreux ministères servant directement ou indirectement le public ont élaboré des procédures pour limiter les risques.

## Relations avec les tiers

Voici les tiers (groupes ou entreprises désignées) au cours de 2015-2016 :

<b>Nom/Type</b>	<b>Nature de la relation</b>	<b>Administré par</b>
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport	Administrateur, principal bailleur de fonds	Protocoles d'entente
Infrastructure Ontario (IO)	Opération des bâtiments et renouvellement	Contrat d'hébergement
Compass Group Canada Ltd.	Services alimentaires	Contrat; expire en 2016
Mastermind Educational Tech	Service de détail	Contrat; expire en 2015
Eurest Services	Service de nettoyage	Contrat; expire en 2016
Cleansheet	Agence de publicité	Contrat; expire en 2014
Fournisseurs divers	Services sur place	RFB/Appels d'offres et contrat
Clients du département des ventes internationales	Acheteurs d'expositions	Contrat
Commanditaires	Financement des prestations de commandite	Contrat

## APPENDIX A – RÉSULTATS PROVISOIRES de 2014-2015

Le plan d'affaires annuel expose la manière dont les stratégies à plus long terme seront atteintes grâce à une série de priorités et d'activités annuelles. Pour la troisième année, le plan d'affaires 2014-2015 aligne ses priorités et ses activités annuelles avec le plan stratégique. Le Centre a pour objectif d'aligner tous les plans futurs avec la stratégie.

Le plan d'affaires 2014-2015 s'engageait à maintenir un nombre élevé de visiteurs, surtout ceux issus des publics prioritaires (les familles, les écoles et les adultes) pendant une période économique difficile tout en soutenant les objectifs du Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport et du gouvernement.

### Expériences scientifiques

Priorité d'affaires	Statut
<p>1) Livrer et présenter, selon le plan thématique, nos programmes et nos expériences scientifiques auprès de nos publics prioritaires aussi bien dans des endroits traditionnels qu'inattendus, y compris :</p> <p>a) Expositions temporaires – <b>Sesame Street Presents the Body; Sultans of Science; Science of Rock 'N'Roll; Brain: The Inside Story</b></p> <p>b) Expositions permanentes – <b>L'Extrême humain d'AstraZeneca</b>, projet d'exposition des objets de collection du Centre des sciences, Escapade Nature de la Famille Cohon</p> <p>c) Programmes</p> <p>d) Films</p> <p>e) Expositions et programmes conçus pour les ventes internationales</p>	<p>1) a) Achevé : <b>Sesame Street Presents the Body</b> (jan. à mai 2014) <b>Sultans of Science</b> (mars à juin 2014) <b>Science of Rock 'N'Roll</b> (juin à oct. 2014) <b>Brain: The Inside Story</b> en cours (nov. 2014 à mars 2015)</p> <p>b) L'Extrême humain d'AstraZeneca et projet d'exposition d'objets de collection – achevé. Escapade Nature de la Famille Cohon en cours d'exécution, achèvement prévu au T3)</p> <p>c) Livraison de programmes prévus, notamment 3 soirées à thème les jeudis soir pour les adultes seulement nommées <b>ScienceROCKS!</b>, livrées les 24 juillet, 21 août et 18 septembre. Ces soirées donnaient accès à l'exposition temporaire <b>Science of Rock 'N' Roll</b>, un film IMAX <b>Rolling Stones at the Max</b> et des programmes associés).</p> <p>d) Livraison d'une série de films y compris : <b>Jerusalem</b> et <b>Island of the Lemurs: Madagascar</b>.</p> <p>e) Ventes internationales : une exposition pour Chennai en Inde et services de consultants (Complétion prévue pour le T4) pour Kortright Centre (Complétion prévue pour le T2).</p>

1) Recherche de conception et développement d'une nouvelle initiative de capital durable qui répond à notre stratégie visant à encourager activement nos visiteurs à prendre part au dialogue sur le rôle de la science dans notre société d'aujourd'hui.	Discussion sur le développement avec MRS concernant une nouvelle exposition itinérante <i>Strange Matter Green Earth</i> (Titre non finalisé).
---	--

## Engagement

Priorité d'affaires	Statut
1) Continuer à améliorer les communications et les relations avec les parties prenantes et les clients existants et potentiels pour définir le profil du Centre des sciences et stimuler le nombre de visiteurs et les soutiens	Collaboration avec Cisco pour le renouvellement significatif des TIC. Bourse scientifique en technologies éducatives novatrices octroyées par Cisco. L'Institut ontarien du cerveau est devenu notre partenaire de la connaissance dans le cadre de l'exposition temporaire <b>Brain: The Inside Story</b> en octobre, avec notamment un appui financier et une aide pour la programmation.
2) Soutenir les engagements et les priorités provinciales grâce à diverses initiatives, y compris le développement de la jeunesse et des modes de vie sains à travers la participation aux Jeux panaméricains/parapanaméricains 2015 et la nouvelle exposition <b>L'Extrême humain d'AstraZeneca</b> .	Ouverture de l'exposition au T3, telle que planifiée. Collaboration avec le Ministère pour reproduire le module de l'exposition <b>L'Extrême humain d'AstraZeneca</b> intitulé <i>En un seul souffle</i> pour les Jeux panaméricains/ parapanaméricains de 2015. Collaboration avec le Ministère pour connecter le Centre aux jeux de 2015. Travaux de planification pour l'exercice 2014-15; mise en œuvre pour l'exercice 2015-16.

## Transformation Organisationnelle

Priorité d'affaires	Statut
1) Alignement des ressources financières et humaines à travers la mise en œuvre de la prochaine phase de l'analyse du processus	Examen des processus d'affaires des ventes internationales en cours.
2) Continuer à favoriser un environnement axé sur le rendement : les employés sont motivés à répondre aux objectifs organisationnels. Poursuite des efforts pour mobiliser les employés et les initiatives en termes de valeur au niveau de l'organisation.	Les priorités doivent être identifiées au T3 suivant les résultats de l'Enquête sur le niveau d'engagement des employés en 2014.

## Développement des affaires

<b>Priorité d'affaires</b>	<b>Statut</b>
1) Attirer 1,02 million ou plus de visiteurs sur place.	Nombre de visiteurs jusqu'à la fin du T2 s'élève à 455 150; soit 3 % en dessous du niveau espéré.
2) Générer un minimum de 16,8 millions de dollars de revenus gagnés et octroyés	Les revenus jusqu'à la fin du T2 s'élèvent à 3,4M de dollars; soit 8 % en dessous du niveau espéré.

## APPENDIX B – PLAN DE MISE EN ŒUVRE

Le Centre se distingue de par ses expositions de renom, ses expériences en ligne et ses programmes. Le Centre des sciences a ouvert l'**Extrême humain d'AstraZeneca** lors de l'exercice 2013-2014. Ce nouvel espace propose des modules interactifs axés sur le **Sport** et présente des éléments uniques du **Corps humain**. De nouveaux éléments passionnants explorent les limites des capacités humaines. Notre public peut participer à des expériences corporelles. Cette salle d'exposition représente le plus important projet depuis l'*Opération d'innovation* entreprise en 2005.

En 2015-2016, les objectifs et les stratégies du plan stratégique du Centre des sciences influenceront les expériences de diverses façons. L'usage des nouvelles technologies comprend le développement et la mise en œuvre de programmes pour tablettes à l'intention des adultes, et des expériences à l'aide d'applications pour téléphones intelligents. Des tablettes sont mises à disposition et contrôlées par notre personnel. Les connexions avec notre site Web (à l'intention des parents et des éducateurs) seront développées et mises en œuvre au sein d'**ActivIdée** et également lancées pour l'exposition l'**Extrême humain d'AstraZeneca**. Afin de soutenir l'objectif de « la science dans des endroits inattendus », le financement des immobilisations utilisé pour les modifications de l'infrastructure dans les zones d'escalier au cours des années précédentes permettra l'installation de nouveaux modules d'exposition en 2014-2015. L'effort pour effectuer des liens au-delà du curriculum en science et technologie continue, avec des programmes en mathématiques proposés au niveau secondaire, et des programmes sur les carrières offerts aux élèves de l'école élémentaire. En plus de l'exécution du programme en cours dans le cadre de cet exercice, les travaux comprendront des recherches préalables et un développement du design en partenariat avec Materials Research Society pour favoriser le développement conceptuel du projet intitulé *The Environmental Initiative*. Cette initiative comprend aussi une expérience de la nature en milieu urbain, qui misera sur l'emplacement unique du Centre des sciences avec des programmes et des expériences pour tous nos publics prioritaires. D'autres projets seront également mis en œuvre dans nos espaces d'expositions permanentes, y compris une évaluation de l'exposition vivante **La Terre vivante** et des mises à jour mineures; un examen de la recherche et de la conception entraîneront des changements possibles au sein d'**ActivIdée**; la recherche et la conception d'une nouvelle démonstration d'électricité; de nouvelles démonstrations sur scène; de nouveaux événements dans le Hall des expositions spéciales; et une mise à jour des origines de la science dans l'**Arcade des sciences**.

Le Centre planifie annuellement des offres temporaires, saisonnières et spéciales, y compris des expositions, des films et des programmes. Grâce à son Hall des expositions spéciales de 14 000 pieds carrés, le Centre des sciences accueillera quatre expositions temporaires au cours de cet exercice :

**Sesame Street Presents The Body** ouvrira de février à mai 2014

- Public prioritaire visé : familles et groupes scolaires

**Sultans of Science** ouvrira de mars à juin 2014

- Public prioritaire visé : familles, groupes scolaires, adultes sans enfant

**The Science of Rock 'N' Roll** ouvrira de juin à octobre 2014

- Public prioritaire visé : familles et adultes sans enfant

**Brain: The Inside Story** ouvrira de novembre 2014 à janvier 2015

- Public prioritaire visé : familles, groupes scolaires, adultes sans enfant

Voici les films IMAX qui seront présentés au Cinéma OMNIMAX à l'intention de tous nos publics prioritaires :

- *Jerusalem*
- *Great White Shark*

En complément de ces expériences, le Centre des sciences accueillera (en partenariat avec des étudiants, des enseignants et des artistes) des petites expositions temporaires dans la Galerie !dée. Dans la Zone chaude du **Centre Innovation de la famille Weston**, le Centre des sciences continuera d'interpeller les visiteurs avec des sujets scientifiques d'actualité grâce à des présentations, des démonstrations, des événements spéciaux et multimédias, y compris des vidéos en ligne - tous liés à une plateforme de contenu scientifique renouvelée sur le site [CentredesSciencesOntario.ca](http://CentredesSciencesOntario.ca).

Tout comme les expositions et les films spéciaux, la programmation offerte tout au long de l'année mettra l'accent sur : une expérience enrichie pour les visiteurs; le nombre de visiteurs issus de nos publics prioritaires (familles, groupes scolaires et adultes sans enfants); et les occasions de dialogue sur le rôle de la science dans notre société.

Les autres stratégies de mise en œuvre comprennent :

- Des démonstrations, des programmes scolaires, des fêtes d'anniversaire, des événements à l'intention des membres et divers programmes publics tels que *Star Parties* qui auront lieu tout au long de l'année au Centre des sciences ainsi qu'à TELUSCAPE, un espace de jeu d'eau situé à l'extérieur du Centre des sciences.
- Les semaines nationales des sciences et de la technologie et du génie; le mois de l'environnement; et les périodes de vacances scolaires en février, mars et pendant l'été, seront appuyés par des programmes spéciaux
- La programmation pour compléter les expositions temporaires, y compris **Sesame Street Presents The Body** et **Science of Rock 'N' Roll**, qui débutera au T1 et se poursuivra tout au long de l'année.
- Des efforts pour interagir et éveiller la curiosité des visiteurs en sciences. Ces efforts seront déployés dès l'entrée et ce, tout au long de la visite, à travers des communications et des expériences à TELUSCAPE, dans le hall d'entrée et dans le Grand hall Procter & Gamble.
- Des événements comme *Café Scientifique* (hors site) et des programmes publics comme *Sci Fri* (pour les jeunes du secondaire) proposés tout au long de l'année.

- Des programmes pour les familles, qui comprennent des activités sans inscription disponibles au sein d'**ActivIdée**; des ateliers créatifs le dimanche; des journées pédagogiques et le congé de mars; ainsi qu'une variété de programmes offerts dans nos salles d'exposition.
- Des programmes à thème qui complètent nos offres, tels que la programmation en juillet et août d'expériences dans le Grand Hall Procter & Gamble, de camps de jour et d'activités de fin de semaine. Pour les fêtes de fin d'année, la collection Emetts du Centre des sciences sera exposée en décembre.
- Des efforts ciblés pour créer un lien avec les événements communautaires au sens large (disponibles dans le Grand Toronto et à plus grande échelle) : comme le festival antillais Caribana, la PRIDE (etc.) afin d'attirer de nouveaux publics au Centre des sciences.

## APPENDIX C – MARKETING ET PLAN DE COMMUNICATION

Les stratégies, les plans et les tactiques de Marketing et de Communications (ci-après MarCom) continueront à être définis en fonction du plan stratégique du Centre. Le Centre basera toutes ses activités de MarCom sur les meilleures pratiques, et ce à travers tous ses canaux. De plus, les activités de MarCom répondront aux besoins et aux profils de ses publics prioritaires. Des initiatives s'appuieront sur les résultats de la recherche interne et externe ainsi que sur l'informatique décisionnelle. L'objectif principal du plan de marketing sera axé sur la stratégie de la marque, développée en 2013-2014, et ses liens avec les expositions temporaires proposées au public (***The Science of Rock 'N' Roll*** et ***Brain: The Inside Story***) ainsi que le soutien continu à l'exposition ***L'Extrême humain d'AstraZeneca*** et aux diverses expériences offertes par le Centre des sciences. Le Centre des sciences utilisera cette stratégie et ces tactiques pour renforcer son profil en tant qu'attraction enrichissante et dynamique. Cette stratégie sera également utilisée pour accroître la sensibilisation et la fréquentation des visiteurs de toutes les catégories (grand public, membres, groupes scolaires/enseignants). Un ensemble complet de canaux sera employé, y compris les relations avec les médias, les médias sociaux, les médias numériques, les médias payants, les tactiques de commercialisation et sur place. En tant que point de contact clé, la communication et le contenu du site web suivront les recommandations de la Stratégie de la marque afin de livrer des messages cohérents aux publics prioritaires, tels que définis dans le plan stratégique.

Résultats clés attendus :

- Continuer à déployer la campagne de marketing axée sur la marque
- Continuer à soutenir ***L'Extrême humain d'AstraZeneca*** au sein de la campagne de marketing axée sur la marque ainsi que d'autres expériences offertes par le Centre des sciences (***ActivIdée, Centre d'Innovation de la famille Weston, Forêt tropicale TELUS, L'Espace, etc.***)
- Tirer parti de la diversité et de l'ampleur des expositions temporaires de 2014-2015 (***The Science of Rock 'N' Roll*** et ***Brain: The Inside Story***) afin d'augmenter la fréquentation des anciens, des nouveaux visiteurs et de nouveaux publics, et accroître la promesse de la marque du Centre des sciences
- Objectif de 30 pour cent du public ayant connaissance de l'exposition ***The Science of Rock 'N' Roll*** basé sur l'expérience et les sondages récents ainsi qu'un retour sur investissement de 3:1 pour les médias payés
- Renforcer la perception du public selon laquelle le Centre des sciences offre des expériences pour tous les publics, y compris nos publics prioritaires : familles, groupes scolaires et adultes sans enfants
- Augmenter la capacité de développer et de maintenir de solides relations avec tous les segments clé de la clientèle et les parties prenantes
- Valoriser la participation des parties prenantes et entretenir des relations avec les médias

- Accroître la portée du Centre au sein des communautés de l'Ontario et au-delà de la province
- Continuer à présenter des études de marché et à utiliser l'informatique décisionnelle pour informer et diriger les stratégies et les tactiques de MarCom