

**PLAN D'AFFAIRES 2019-2020**

# **50 ANS À CÉLÉBRER**



**CENTRE DES  
SCIENCES  
DE L'ONTARIO**

## Table des matières

RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....	3
1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES .....	4
<b>Plan stratégique</b> .....	<b>4</b>
Notre motivation.....	5
Nos principes .....	5
<b>Soutenir les priorités de l’Ontario</b> .....	<b>8</b>
<b>Gouvernance et leadership</b> .....	<b>8</b>
2. PLAN D’AFFAIRES STRATÉGIQUE DE 2019-2020 .....	10
<b>Notre ambition</b> .....	<b>10</b>
Leader mondial dans l’apprentissage permanent.....	10
Lien crucial entre les écosystèmes de l’éducation et de l’innovation en Ontario.....	10
Déclencheur de débats publics sur la société, la science et la technologie .....	10
<b>Plateformes stratégiques de fidélisation</b> .....	<b>10</b>
Innovation chez les jeunes .....	11
<b>Nos critères</b> .....	<b>11</b>
Innovation .....	11
Pertinence (pour les visiteurs, la clientèle et les parties prenantes) .....	11
Viabilité commerciale .....	11
<b>Priorités stratégiques de 2019-2020</b> .....	<b>12</b>
Réalisation des priorités .....	13
3. MESURES DE PERFORMANCE DE 2018-2019 À 2021-2022 .....	19
ANNEXE A : ÉTATS FINANCIERS de 2019-2020 à 2021-2022 .....	20
ANNEXE B : PLAN DES EXPÉRIENCES OFFERTES .....	25
ANNEXE C : PLAN DE MARKETING ET DE COMMUNICATION .....	28
<b>Plans de communications stratégiques et de marketing</b> .....	<b>28</b>
Objectifs .....	28
Stratégies .....	28
<b>Communications stratégiques</b> .....	<b>29</b>
Considérations .....	29
Objectifs .....	29
Cadre stratégique .....	31
ANNEXE D : ANALYSE CONJONCTURELLE.....	33
ANNEXE E : ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES .....	34

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

En 1969, Neil Armstrong posait le pied sur la Lune. Ce moment décisif pour le monde entier constituait une réalisation colossale sur les plans scientifique et technologique. La même année, l'Ontario a eu la clairvoyance d'inaugurer une nouvelle forme d'attraction culturelle – le premier centre scientifique interactif.

Au cours des 50 dernières années, le Centre des sciences de l'Ontario a accueilli plus de 53 millions de visiteurs de tous âges, dont 9 millions d'élèves. Parmi ce vaste public, des personnes inspirées par leurs expériences de jeunesse sont parvenues à des fonctions de grande portée – dans une salle de classe ou une salle de presse, même jusqu'à la Station spatiale internationale. Le positionnement du Centre des sciences à la source de la filière du marché de l'innovation en a fait la coqueluche des sorties scolaires durant des générations en Ontario.

Notre 50<sup>e</sup> anniversaire en 2019 nous donne l'occasion de célébrer notre riche patrimoine tout en érigeant les assises de l'avenir. Ce jubilé nous permet de repositionner le Centre des sciences dans l'esprit du public en tant que partenaire essentiel dans un cheminement d'apprentissage permanent tout en rehaussant notre mission d'inspirer une passion pour l'aventure humaine de la découverte.

Nous générerons une évolution graduelle dans l'ensemble de notre organisme par l'élargissement de notre public, l'augmentation du nombre de visites, de même que la diversification et l'expansion de nos sources de revenus. Nous développons aussi des partenariats essentiels avec le secteur privé qui, associés aux investissements gouvernementaux, nous permettront de réaliser des projets ambitieux comportant de nouvelles expériences immersives, des infrastructures renouvelées, le soutien aux programmes d'accès et la modernisation de notre cinéma hémisphérique. L'effervescence de cette année jubilaire nous offre un puissant tremplin afin de saisir les occasions qu'apporte une conjoncture favorable, notamment l'ouverture de la station de trains légers au Centre des sciences et l'expansion démographique des environs.

Notre Plan d'affaires comprend les célébrations jubilaires, les expositions, la programmation et les priorités d'affaires qui nous permettront d'atteindre nos cibles relatives au nombre de visites et aux revenus.

Le Centre des sciences est profondément engagé à l'emploi de la science et de la technologie pour créer un monde plus résilient, créatif et curieux. Plus de 90 % des Canadiens affirment faire confiance aux centres scientifiques comme source d'information sur le monde qui les entoure – et nous prenons cette estime au sérieux. Notre rôle est non seulement culturel, mais aussi communautaire.

# 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 53 millions de visiteurs et constituons les pionniers d'une industrie comprenant aujourd'hui près de 3 000 centres scientifiques à l'échelle internationale.

Notre évolution se poursuit, et le Centre des sciences continue de représenter l'un des établissements les plus en vue dans sa catégorie, avec un nombre annuel de visites dépassant les 900 000. Ces achalandages intenses et ce rayonnement ont été réalisés par la mise au point et l'offre de programmes, de présentations et d'expositions interactives d'envergure internationale, de même que grâce à la présence d'une variété d'expositions temporaires captivantes. 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, qui attire plus de 170 000 élèves et enseignants ontariens par 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 parmi l'une des compétences importantes pour le 21<sup>e</sup> siècle. Ces deux concepts inspirent notre cri de ralliement pour 2019 et les années à venir :

*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 à plus encore.

## Plan stratégique

Nous célébrons notre 50<sup>e</sup> anniversaire par un appel aux nouvelles générations afin qu'elles se joignent à l'aventure humaine de la découverte dans le rêve et l'action aux frontières de la science. Notre nouveau Plan stratégique tient compte de notre année jubilaire célébrant 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 pour prendre nos décisions au quotidien, interagir avec les clients et envisager nos objectifs stratégiques relatifs à toutes initiatives et à tous 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**

Notre style d'action, nos valeurs et nos relations avec les clients et les partenaires nous servent de guide. Cet « éthos » transparait 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'intérêt et nous bénéficierons aussi de leurs expertises.
- **Écouter** – Notre écoute active nous procurera une meilleure compréhension et une meilleure prédiction 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 devant la trépidation de notre monde.
- **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.

## Notre clientèle

L'éventail des secteurs que nous desservons est vaste et en constante évolution. Nous cultivons d'étroites relations avec notre clientèle afin de réaliser une collaboration profonde. Le Centre des sciences se concentre sur les familles avec enfants et la communauté des apprenants tout en faisant fructifier ses explorations de nouveaux secteurs 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 situations participatives 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 nouveaux entrepreneurs** ont besoin de locaux, de ressources et de mentorat afin de mettre leurs idées à bien et de trouver des solutions par des projets locaux grâce à la science et à la technologie.
- **Les professionnels** veulent enrichir leurs capacités d'éducation permanente et de résilience afin de triompher dans des industries mouvementées.
- **Les esprits curieux** accumulent les souvenirs dans leur exploration du monde de la science, de la technologie et de l'innovation tout en s'y taillant une place.
- **Les touristes culturels** recherchent des expériences uniques de par le monde afin d'élargir leurs horizons.

### Nos partenaires

- **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.
- **L'enseignement supérieur** – Ces partenaires veulent rehausser leurs recherches et leurs enseignements tout en offrant leur expertise pour ce qui est de mettre au point de nouveaux contenus et des expériences pour la clientèle.
- **Les entreprises en démarrage** – Ces jeunes entreprises sont en quête d'un public pour exposer ou tester des concepts avant-gardistes en collaboration avec le Centre des sciences, ses autres partenaires et la clientèle ciblée.
- **Les adeptes de matières STIAM** – Dans leur monde, la science, la technologie, l'ingénierie, l'art et les mathématiques servent à organiser des communautés, à élaborer de nouvelles expériences et à créer un terrain d'apprentissage et de mentorat.
- **Les mécènes** – Leur ferme volonté d'investir leur temps et leurs ressources dans des expériences qui contribuent à bâtir un meilleur avenir se révèle aux communautés dont ils ont soin.
- **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.
- **Les organismes à but non lucratif** – Avec des partenaires dont la mission s'harmonise avec la leur, ils produisent une offre à valeur ajoutée dans la science, la technologie et l'innovation pour les membres de la communauté.
- **Les centres scientifiques** – Partout dans le monde, ils aspirent à apprendre et à partager les meilleures pratiques et ressources afin d'optimiser les expériences de leurs clientèles.

## 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 objectifs stratégiques et à promouvoir les objectifs plus larges du gouvernement provincial et du Ministère. 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 vaste auditoire, à l'échelle provinciale et au-delà. Plus précisément, en fournissant un environnement sécuritaire et dynamique où les familles peuvent apprendre et jouer ensemble, en attirant des touristes dans la région pour stimuler les recettes, en favorisant les connaissances, l'acquisition de compétences et l'entrepreneuriat, en soutenant la réussite des élèves et en développant des programmes inspirés par l'actualité scientifique.

## Gouvernance et leadership

Le Centre des sciences est régi par un conseil d'administration, dont la présidente et la vice-présidente ont été nommées 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. La présidente du Conseil est Ann Louise Vehovec. La vice-présidence est vacante actuellement.

Le Centre des sciences est classé en tant qu'organisme opérationnel, une ancienne agence (annexe 1) du Ministère. De ce fait, l'effectif du 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 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 du Tourisme, de la Culture et du Sport. 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 du Tourisme, de la Culture et du Sport. 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, et un rapport annuel est approuvé par le ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport.

Le directeur général doit rendre des comptes au Conseil quant à la mise en œuvre de la stratégie du Conseil ainsi qu'à la direction et à la gestion de l'organisation dans le but d'en atteindre les objectifs. Le directeur général relève également de la 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 un maximum de 248 employés équivalents à temps plein chargés de mettre en œuvre les opérations, et ce, sept jours sur sept. Quatre vice-présidentes dirigent les cinq branches administratives régissant le Centre des sciences. Les vice-présidentes relèvent directement du directeur général :

- Vice-présidente, Services et opérations internes et directrice générale des opérations
- Vice-présidente, Éducation scientifique et Expérience des sciences
- Vice-présidente, Relations extérieures et agente en chef de la Gestion des relations avec la clientèle
- Vice-présidente, Communications et Marketing

Le directeur général est aussi le directeur scientifique.

## 2. PLAN D’AFFAIRES STRATÉGIQUE DE 2019-2020

En 2019, le Centre des sciences de l’Ontario offrira des expériences, des événements et des activités en célébration de son 50<sup>e</sup> anniversaire tout au long de l’année. En faisant redécouvrir la stature du Centre des sciences aux Ontariennes et aux Ontariens en tant que carrefour et promoteur de la science et de la technologie, nous définissons notre pertinence pour les années à venir.

### Notre ambition

Notre ambition décrit nos espoirs. Elle permet la coordination du changement et harmonise nos activités avec des objectifs qui nous aideront à réaliser notre vision.

### Leader mondial dans l’apprentissage permanent

L’apprentissage informel forge à la fois les connaissances scientifiques et les attitudes par rapport à la science. Quatre-vingt-quinze pour cent de tout ce que nous apprenons est acquis en dehors des salles de classe. Devant la perpétuelle métamorphose du monde qui nous entoure, l’avenir de la société dépend d’une résilience érigée à partir de l’apprentissage permanent. Comme l’apprentissage informel est l’apanage du Centre des sciences, ce dernier se trouve dans une situation privilégiée pour devenir un leader national et mondial.

### Lien crucial entre les écosystèmes de l’éducation et de l’innovation en Ontario

La contribution du Centre des sciences à favoriser une culture de science et d’innovation se maximiserait par un lien plus étroit avec les autres éléments des écosystèmes de l’éducation et de l’innovation de la province. Le rayonnement du Centre des sciences auprès du public et des élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année lui donnerait un impact d’autant plus important.

### Déclencheur de débats publics sur la société, la science et la technologie

De nombreuses décisions parmi les plus lourdes de conséquences pour la collectivité impliquent des notions scientifiques essentielles (p. ex., intelligence artificielle, médecine personnalisée, cellules souches, etc.). Le Centre des sciences de l’Ontario joue un rôle d’importance en ouvrant des débats publics sur des aspects fondamentaux de la société, de la science et de la technologie.

### Plateformes stratégiques de fidélisation

Nos trois plateformes stratégiques de fidélisation émanent de nos points forts. Elles constituent l’ancrage d’où nous réaliserons notre vision, notre mission, notre vocation et notre ambition, à court et à moyen terme. Les voici donc :

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

**Apprentissage pour le 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 critères**

Le plan d'affaires de 2019-2020 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 les visiteurs, la clientèle et les parties prenantes)**

La pertinence nous assure de toujours considérer nos solutions et nos offres du point de vue de la clientèle et des partenaires. Nous préserverons notre pertinence par nos évaluations de l'expérience de la clientèle, nos propositions de valeur différenciée et la création d'avenues par lesquelles la clientèle et les partenaires arrivent à s'exprimer. Pour nous, la pertinence signifie également d'être reconnu comme source fiable d'information sur la science et la technologie.

### **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 représentent une valeur pour notre clientèle, nos partenaires et toute l'organisation.

## Priorités stratégiques de 2019-2020

Nos expériences de 2019 feront jaillir des étincelles de créativité et d'innovation dans l'invention, inspireront la nouvelle génération à explorer l'espace et à ouvrir le dialogue sur la prochaine frontière de la découverte – l'esprit humain. 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 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. Notre filière unique d'expositions, de programmes et d'activités du 50<sup>e</sup> a été élaborée et répartie stratégiquement dans le but de générer des bénéfices immédiats ou à long terme afin de motiver les visiteurs à revenir au Centre des sciences pendant l'année (voir l'annexe B : Plan des expériences offertes). Notre centre d'intérêt se situera dans notre groupe démographique principal, soit les familles avec enfants et la communauté des apprenants.

Dans un avenir immédiat, les expositions et les programmes de 2019 nous aideront à atteindre nos cibles relatives au nombre de visites, au revenu et au nombre d'adhésions, tout en élargissant notre public grâce à la multiplication des offres et à leur diversification pendant les périodes de pointe.

Le Centre des sciences donnera l'exemple parmi les établissements de son industrie dans le secteur de l'apprentissage informel en mettant fidèlement à exécution le Plan stratégique et, pour la première fois en plus de 20 ans, en accueillant le congrès annuel international de l'ASTC (Association of Science – Technology Centers), conférence mondialement estimée dans l'industrie des centres scientifiques. Étant donné que le Centre des sciences constituait l'un des modèles originaux de centres scientifiques tactiles et interactifs, l'industrie célébrera aussi son 50<sup>e</sup>. Jusqu'à 2 000 décideurs et leaders mondiaux du domaine provenant de plus de 40 pays sont attendus, alors que ce congrès leur donnera l'occasion d'explorer le Centre des sciences et, par des expériences auxiliaires, Toronto.

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 entreprendrons activement des démarches de planification stratégique harmonisées sous diverses facettes de la programmation.

Le Centre des sciences développera les plateformes stratégiques de fidélisation qui contribueront aux priorités de l'Ontario et feront la promotion de l'industrie de la culture et du tourisme, encourageront l'essor des compétences chez les jeunes et renforceront l'efficacité du gouvernement.

Le Centre des sciences contribuera à l'économie de l'Ontario par ses relations avec les partenaires du tourisme, 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

Dans l'esprit du plan stratégique, le Centre des sciences de l'Ontario poursuit son parcours de transformation pour transcender les expériences interactives afin de devenir un carrefour où retrouver science, technologie et apprentissage permanent qui contribue aux priorités gouvernementales. Les résultats en seront les suivants :

- 1. Des expériences de science et technologie réalisées en collaboration et centrées sur la clientèle offertes aux familles avec enfants et à l'appui du tourisme culturel, de la croissance économique et de la force des communautés**
  - a. Faire en sorte que la notoriété renouvelée mène à une prise de conscience et à une augmentation du nombre de visites grâce à des investissements médiatiques en nature venant de nos partenaires privés en 2019; ces investissements nécessiteront des apports supplémentaires en 2020 et par la suite.
  - b. Produire des expériences exceptionnelles en collaboration avec des partenaires privés et publics associées avec *Inventorium 2.0*, *Été spatial*, l'exposition *L'univers mental*, une installation artistique immersive, les films à l'affiche du cinéma IMAX et la programmation à longueur d'année axée sur les familles avec enfants et les élèves
  - c. Rénover une salle d'exposition afin d'y créer un labo techno permanent et d'y offrir des ateliers connexes les weekends aux enfants et aux familles
  - d. Offrir des programmes à l'appui des choix de carrière, du mieux-être en santé mentale et des activités accessibles aux personnes atteintes de trouble du spectre autistique ou d'autres hypersensibilités sensorielles; offrir l'entrée gratuite ou à prix réduit aux élèves et aux familles de quartiers défavorisés
  - e. Obtenir des investissements du gouvernement et du secteur privé à l'appui d'expériences éducatives d'envergure mondiale, comme la mise à niveau du cinéma hémisphérique et la création d'une nouvelle attraction comportant la technologie du Planétarium

## **2. Une force d'entraînement pour le capital scientifique et l'apprentissage des STIM veillant à l'acquisition de savoir-faire essentiels chez les diplômés**

- a. Terminer la première année du programme de résidence en STIAM financé par le ministère de l'Éducation pour 750 élèves ontariens de la 6<sup>e</sup> à la 8<sup>e</sup> année; obtenir un financement additionnel des secteurs gouvernemental et privé afin que la seconde année s'étende à d'autres établissements de par la province
- b. Mettre au point et offrir la formation continue *Summer Teacher Institute*, axée sur l'enseignement des STIM et des STIAM en classe
- c. Conclure la première année du nouveau cours sur l'innovation à l'École des sciences du Centre des sciences, agréé pour un crédit en 12<sup>e</sup> année (approuvé par le ministère de l'Éducation)

## **3. Un appui aux compétences professionnelles et à l'innovation chez les jeunes pour les préparer au marché du travail**

- a. Fournir aux étudiants une base sur le marché du travail (p. ex., compétences financières, communication, inclusion) dans le tronc commun des formations aux emplois d'été
- b. Présenter le premier concours issu du renouvellement du programme du Prix d'Innovation Weston pour les jeunes de 14 à 18 ans au Canada
- c. Offrir *Zero to Startup*, un cours intensif de 13 semaines pour les jeunes de 11 à 18 ans conçu pour la création et la promotion d'une invention ou d'une idée (réalisé avec l'aide de partenaires)
- d. Créer un programme de mentorat entre les anciens élèves de l'École des sciences du Centre des sciences de l'Ontario et les élèves actuels, à l'appui de carrières dans les STIAM et en prévision d'éventuels choix de programmes universitaires

## **4. Efficacité organisationnelle visant la rationalisation, la transformation et la viabilité**

- a. Repenser les offres et les activités en basant les décisions sur des données (p. ex., un modèle de commerce au détail intérimaire éclairant la stratégie à long terme) et des grilles d'évaluation
- b. Mener une étude sur le capital scientifique qui documente un cadre d'évaluation pour la fidélisation et les partenariats



- c. Tirer parti des départs volontaires pour acquérir de nouvelles compétences essentielles (p. ex., marketing numérique, réalité virtuelle et augmentée, création de contenu en partenariat)
- d. Cibler des stratégies qui bonifient la structure organisationnelle dans des cadres précis (p. ex., diversité, équité et inclusion; participation autochtone; pratiques environnementales; expérience du personnel; perfectionnement des compétences de direction)
- e. Faire valoir le 50<sup>e</sup> anniversaire pour accumuler des dons et des parrainages (en cours) et obtenir des commandites médiatiques en nature (cible atteinte)
- f. Investir des ressources privées et publiques pour l'abord numérique du service à la clientèle et une modernisation (p. ex., site Web et commerce en ligne, comptoirs libre-service, tableaux d'affichage numérique, parc de stationnement automatisé)

## Ressources nécessaires pour la réalisation des objectifs et des activités

### Aide externe

Le conseil d'administration joue activement son rôle de soutien et de guide pour le Centre des sciences. En plus de leurs dons philanthropiques, les membres du Conseil mettent à profit leurs relations d'affaires pour bénéficier aux activités de développement et à leurs résultats (p. ex., le Gala de l'Innovation RBC, notre soirée-bénéfice, a collecté des recettes record en 2018-2019). Les membres du Conseil contribuent aussi leur sens aigu des affaires et leurs considérations stratégiques. Le Conseil a réservé 3,0 M\$ issus du financement de fonctionnement à des investissements stratégiques à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire (y compris la mise au point de l'exposition *L'univers mental*).

Le Centre des sciences reçoit le soutien de deux autres comités bénévoles de direction en 2019 : le comité de planification du 50<sup>e</sup> anniversaire et celui du Gala de l'Innovation RBC. La générosité de ces bénévoles se manifeste par le temps, les conseils, les relations, le soutien actif et la promotion dont bénéficie Centre des sciences pour aider à rehausser les ressources nécessaires à la réalisation de sa mission. Ces bénévoles de direction investissent une quantité remarquable de temps et d'énergie au profit du Centre des sciences.

Le Centre des sciences s'associera à des personnalités représentatives pour que nos messages de célébration retentissent toute l'année. L'hon. Elizabeth Dowdeswell, lieutenante-gouverneure de l'Ontario, sera la présidente d'honneur du 50<sup>e</sup> anniversaire et participera à des activités tout au long de l'année afin d'attirer l'attention sur le Centre des sciences. D'autres personnalités connues, dont un certain nombre d'astronautes ou d'ex-astronautes du pays, participeront à de grands événements de l'année.

## Collecte de fonds pour le 50<sup>e</sup>

Les membres du conseil d'administration et les bénévoles de direction ont entrepris une campagne de financement jubilaire ambitieuse comprenant des commandites de sociétés commerciales, les recettes du Gala de l'Innovation RBC de 2019 pour le 50<sup>e</sup>, les subventions gouvernementales et les dons de fondations privées, de même que des dons de bienfaisance individuels de 50 000 \$.

Le financement obtenu à l'occasion de cette campagne sera réparti ainsi :

- Des expériences éducatives sensationnelles d'envergure mondiale
  - Afin que le Centre des sciences de l'Ontario continue de mettre au point et de présenter des programmes et des expositions exemplaires des quatre coins du monde qui instruisent et attirent les familles, les élèves et le personnel enseignant
- Une expérience immersive numérique du cinéma hémisphérique et un nouveau Planétarium
  - Des mises à niveau technologiques et physiques pour moderniser l'expérience de l'écran géant et en faire le plus grand planétarium du pays durant ce renouveau palpitant de l'engouement pour l'exploration spatiale
- Des améliorations axées sur la clientèle touchant l'édifice, les services et les programmes d'accès
  - Des bonifications en immobilisations qui amélioreront l'expérience des visiteurs, l'efficacité opérationnelle et les services, y compris les programmes d'accès

## Ressources financières

Le Centre des sciences de l'Ontario doit bonifier ses revenus historiques (environ 17,0 M\$) et optimiser les subventions du Ministère au cours d'une période de transition organisationnelle appréciable. La hausse du coût des salaires et des avantages sociaux dans l'horizon de planification reflètent les conjonctions collectives de la fonction publique de l'Ontario, donc ne sont pas de notre ressort.

Le Centre des sciences s'engage à réaliser les stratégies rentables suivantes :

- Investissement amplifié dans les médias et le marketing, y compris la mise en valeur de dons en nature provenant de partenaires médiatiques, afin de hausser la notoriété et de faire augmenter de 25 % le nombre de visites, afin d'atteindre une cible à long terme de 1 M\$ de hausse graduelle des revenus
- Sollicitation de commanditaires sur le thème du 50<sup>e</sup> anniversaire lors d'une campagne comportant l'engagement de 50 donateurs de 50 000 \$
- Programmes fournis par des partenaires visant à attirer des visiteurs et à contribuer ainsi à la cible de hausse de revenus résultant d'un plus grand nombre de visites
- Stratégie intérimaire de commerce au détail projetant 100 000 \$ de revenu, à évaluer ultérieurement dans l'optique d'une stratégie à long terme

- Refonte du site Web et de la vente en ligne visant à renforcer la notoriété de la marque et à augmenter les revenus

D'autres stratégies sont envisagées, dont certaines nécessitent des investissements des secteurs public et privé :

- Modernisation du cinéma hémisphérique
- Casiers à serrure numérique
- Établissement de prix dynamique favorisant l'accès et la hausse de revenus

Ces stratégies de revenu devraient monter en puissance au cours de l'année jubilaire 2019. Toutefois, les hausses du nombre de visites et de revenus s'amenuiseront si les investissements ne se maintiennent pas.

De tels investissements représentent un jalon crucial pour parvenir à un niveau compétitif sur le marché et à préserver notre viabilité. Nous trouvons ainsi une flexibilité dans le renouvellement des profils de compétences au Centre des sciences qui comprennent le marketing numérique, la réalité virtuelle et augmentée, ainsi que le recrutement de jeunes scientifiques.

## Ressources humaines

Les limites de l'effectif continuent à restreindre notre capacité de générer des revenus. Le bon fonctionnement commercial de notre établissement nécessite un moyen d'augmenter (ou de diminuer) notre effectif en fonction de la demande, à l'instar du marché de l'emploi, qui se situe essentiellement dans le secteur privé.

Depuis 2012, le Centre des sciences a connu une baisse de 23 % de son effectif résultant des départs naturels, d'une gestion rigoureuse des postes vacants et de rajustements administratifs. Le personnel est passé de 300 équivalents temps plein (ETP) en 2012 à 231 ETP en mars 2018. Or, le plafond des ETP a été réduit, passant de 305 à 248 au cours de cette période. Compte tenu de ces réductions marquées, le Centre des sciences a établi un seuil minimal de rendement interne. Notre plafond actuel de 248 ETP correspond au minimum de personnel crucial pour l'exploitation de notre établissement selon les normes de sécurité et les exigences des 900 000 visiteurs et plus que nous accueillons chaque année.

Depuis les départs volontaires amorcés en 2018-2019 qui se poursuivent, nous aurons l'occasion de transformer notre organisme par la redistribution efficace des ressources humaines. En plus du changement graduel prévu dans le nombre de visites résultant du marketing et des programmes associés à notre 50<sup>e</sup>, la polyvalence de nos options en matière de dotation en personnel doit être maximisée afin de répondre efficacement aux exigences de notre avenir émergent. Nous intensifierons notre virage numérique afin d'automatiser des services et nous intégrerons les technologies numériques à notre nouveau modèle de participation aux sciences pour rehausser l'expérience des parties prenantes. Nous augmenterons les investissements dans le développement de

partenariats et ceux à l'appui des objectifs déterminés dans le cadre de l'équité, de la diversité et de l'inclusion.

Certes, nous devons tenir compte des programmes et secteurs qui définiront notre structure organisationnelle en matière de dotation en personnel ou d'acquisition de talent. Mais nous aurons aussi l'obligation de procéder à une révision des conditions de succession, y compris celle des investissements dans la formation et le perfectionnement professionnel. En effet, le Centre des sciences gère une situation de vieillissement de la main-d'œuvre, car 44 % des employés et 56 % des gestionnaires sont admissibles à la retraite dans les 5 ans.

En qualité externe à notre complément d'effectif, nous nécessiterons aussi une expertise de surcroît pour l'évaluation et la potentialisation économique de l'ouverture éventuelle de la gare de train léger Eglinton Crosstown ainsi que du développement du quartier Don Mills et Eglinton après 2021.

### 3. MESURES DE PERFORMANCE DE 2018-2019 À 2021-2022

Priorité	Résultat	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
<b>1. DES EXPÉRIENCES DE SCIENCE ET TECHNOLOGIE RÉALISÉES EN COLLABORATION ET CENTRÉES SUR LA CLIENTÈLE OFFERTES AUX FAMILLES AVEC ENFANTS ET À L'APPUI DU TOURISME CULTUREL, DE LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE ET DE LA FORCE DES COMMUNAUTÉS</b>	Pourcentage de nouveau contenu offert par des partenaires ou d'activités de co-création avec la clientèle	40 %	50 %	50 %	50 %
	Événements à thème scientifique nécessitant des billets distincts	8 à l'interne 1 à l'externe	12 à l'interne 2 à l'externe	12 à l'interne 2 à l'externe	12 à l'interne 2 à l'externe
	Nombre de visites – Cible (cible) – Cible éloignée (cible él.)	(cible) 943 000 (provisoire) 926 493	(cible) 924 000 (cible él.) 1 125 000	(cible) 1 125 000	(cible) 1 125 000
	Portée dans les médias sociaux	96 830	111 355	128 058	19 337
	Indice NPS (Net Promoter Score) mesurant la probabilité de recommander le Centre des sciences à des proches NPS = % cotes de 9 et 10 (promoteurs) - % cotes de 1 à 6 (détracteurs)	66 % (± 3,5 %)	70 %	70 %	70 %
<b>2. UNE FORCE D'ENTRAÎNEMENT POUR LE CAPITAL SCIENTIFIQUE ET L'APPRENTISSAGE DES STIM VEILLANT À L'ACQUISITION DE SAVOIR-FAIRE ESSENTIELS CHEZ LES DIPLÔMÉS</b>	Pourcentage de programmes entièrement harmonisés de façon mesurable avec les compétences d'apprentissage pour le 21 <sup>e</sup> siècle	50 %	75 %	100 %	100 %
	Programmes d'accès (pourcentage du total des visites)	10 %	10 %	10 %	10 %
<b>3. UN APPUI AUX COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES ET À L'INNOVATION CHEZ LES JEUNES POUR LES PRÉPARER AU MARCHÉ DU TRAVAIL</b>	Création et offre de programmes, plateformes et activités, avec des partenaires et des donateurs, qui développent, cultivent et célèbrent l'innovation chez les jeunes	≥ 3 programmes de partenaires	Lancement de la nouvelle phase du Prix d'Innovation pour les jeunes et de ≥ 5 programmes de partenaires	Continuation du programme du Centre des sciences avec ≥ 5 programmes de partenaires, 1 exposition sur l'innovation chez les jeunes	Continuation du programme du Centre des sciences avec ≥ 5 programmes de partenaires, 1 exposition sur l'innovation chez les jeunes
<b>4. EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLE VISANT LA RATIONALISATION, LA TRANSFORMATION ET LA VIABILITÉ</b>	Revenu total des centres d'affaires – Cible (cible) – Cible éloignée (cible él.)	16 215 000 \$ (provisoire) 17 400 000 \$	17 464 000 \$ (cible él.) 19 229 000 \$	18 593 000 \$	18 563 000 \$
	Indice de mobilisation du personnel du Centre des sciences par rapport à celui du personnel de la FPO	0,96	1,00	1,10	1,10

## ANNEXE A : ÉTATS FINANCIERS de 2019-2020 à 2021-2022

Le plan financier et les prévisions associées portent sur les trois exercices financiers de 2019-2020 à 2021-2022; les résultats de 2017-2018 s'y trouvent à titre de comparaison avec les prévisions de l'exercice de 2018-2019. Une gestion fiscale efficace permet au Centre des sciences de prédire un revenu net analogue à celui de 2017-2018, ce qui se traduit par un bilan d'encaisse positif et l'accumulation d'un surplus au cours de l'horizon de planification.

Voici les principales hypothèses de départ :

- Le niveau actuel de subventions provinciales de fonctionnement et d'occupation demeurera le même jusqu'à l'exercice de 2021-2022, soit le reste de l'horizon de planification.
- Le niveau de financement en capitaux octroyé par le Ministère pour des projets d'entretien et de réfection prioritaires en 2018-2019 a été fixé à 948 000 \$, soit 448 000 \$ de financement additionnel et 500 000 \$ désigné pour un projet d'ascenseur dans le Grand Hall qui a maintenant été annulé. Une subvention aux immobilisations venant du Ministère de 2 M\$ pour 2020-21 est nécessaire pour réaliser les rénovations futures requises.
- Les dépenses en capitaux du Centre des sciences provenant du Ministère et des recettes autonomes s'élèvent à 2,837 M\$ pour l'exercice 2018-2019; ces capitaux sont tirés des recettes autonomes et les subventions ministérielles arriérées, y compris le fonds de réserve. Il est entendu que les travaux financés par le Ministère concernant l'immobilisation ne sont entrepris que si les fonds nécessaires sont disponibles, quel que soit l'exercice financier.

### État des opérations

Le plan de l'effectif en 2019-2020 est élaboré à partir des valeurs de 2018-2019 et tient compte d'une réduction dans les postes vacants. Les salaires et les avantages sociaux estimés se conforment au modèle organisationnel actuel et se basent sur les conventions de rémunération et d'avantages sociaux, ainsi qu'une hausse de la contribution de l'organisme employeur sur les deux prochaines années selon la Commission des régimes de retraite des fonctionnaires de l'Ontario.

Les autres charges de fonctionnement directes comprennent 4 786 000 \$ de créances d'exploitation versées à Infrastructure Ontario pour le bail de 2019-2020. L'affectation du financement de 3 888 000 \$ par le Ministère pour ces frais de location est approuvée par le conseil d'administration. Des négociations sont en cours avec Infrastructure Ontario en vue de réduire ces coûts. Les frais de location prévus en 2018-2019 ont été révisés à 4 626 000 \$.

Les autres charges de fonctionnement directes comprennent aussi les charges des centres d'affaires et des opérations générales. En 2019-2020, le montant de 11 479 000 \$ que représentent des charges des centres d'affaires et des opérations



générales ont augmenté de 1 321 000 \$ par rapport aux dépenses réelles de 2018-2019 qui ont servi à rehausser l'expérience clientèle, la programmation scientifique et les célébrations du 50<sup>e</sup>, y compris des dépenses accrues en publicité et en communication (couvertes en partie par une subvention du Fonds pour les manifestations culturelles de l'Ontario), l'organisation du congrès de l'ASTC, le coût des campagnes de financement et l'entretien des espaces d'accueil. Après 2019-2020, les autres charges de fonctionnement directes reviendront aux valeurs de 2018-2019 et se maintiendront jusqu'en 2021-2022.

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

État des opérations pour l'exercice clos le 31 mars	Vérfié 2017-18	Réalisations attendues 2018-19	Plan 2019-20	Prévision 2020-21	Prévision 2021-22
<b>Revenu</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	722	667	333	200	100
	<u>20 086</u>	<u>20 031</u>	<u>19 697</u>	<u>19 564</u>	<u>19 464</u>
<b>Revenu d'exploitation</b>					
Droits d'entrée et stationnement	5 556	5 371	6 355	5 855	5 855
Centres d'affaires	11 422	12 248	12 874	12 738	12 708
<b>Revenu total</b>	<u><b>37 064</b></u>	<u><b>37 650</b></u>	<u><b>38 926</b></u>	<u><b>38 157</b></u>	<u><b>38 027</b></u>
<b>Charges de fonctionnement</b>					
Salaires, rémunérations et avantages sociaux	19 953	20 700	22 463	22 290	22 550
Autres charges de fonctionnement directes					
Créance d'exploitation	4 949	4 626	4 786	4 786	4 786
Centres d'affaires et opérations générales	9 987	10 158	11 479	10 629	10 629
<b>Charges totales</b>	<u><b>34 889</b></u>	<u><b>35 484</b></u>	<u><b>38 728</b></u>	<u><b>37 705</b></u>	<u><b>37 965</b></u>
<b>Bénéfice net (perte nette) avant amortissement</b>	<u><b>2 175</b></u>	<u><b>2 166</b></u>	<u><b>198</b></u>	<u><b>452</b></u>	<u><b>62</b></u>
<b>Moins :</b>					
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	1 699	1 340	1 358	1 444	1 621
Amortissement des immobilisations	(2 721)	(2 363)	(2 266)	(2 347)	(2 610)
	<u>(1 022)</u>	<u>(1 023)</u>	<u>(908)</u>	<u>(903)</u>	<u>(989)</u>
<b>Bénéfice net (perte nette) de l'exercice</b>	<u><b>1 153</b></u>	<u><b>1 143</b></u>	<u><b>(710)</b></u>	<u><b>(451)</b></u>	<u><b>(927)</b></u>

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

État de la situation financière pour l'exercice clos le 31 mars	Vérifié 2017-18	Réalisations attendues 2018-19	Plan 2019-20	Prévision 2020-21	Prévision 2021-22
<b>Actif</b>					
<b>Court terme</b>					
Encaisse	13 674	11 443	11 641	12 093	12 155
Encaisse – Réserve grevée d'affectations internes	3 047	2 047	47	47	47
Débiteurs	940	300	300	300	300
Charges payées d'avance	603	100	100	100	100
Stocks de magasin	107	107	107	107	107
	<b>18 371</b>	<b>13 997</b>	<b>12 195</b>	<b>12 647</b>	<b>12 709</b>
<b>Immobilisations (net)</b>	<b>9 417</b>	<b>9 891</b>	<b>11 625</b>	<b>11 278</b>	<b>10 668</b>
<b>Total des actifs</b>	<b>27 788</b>	<b>23 888</b>	<b>23 820</b>	<b>23 925</b>	<b>23 377</b>
<b>Passifs et actifs nets</b>					
<b>Passif à court terme</b>					
Créditeurs et charges à payer	2 041	2 500	2 500	2 500	2 500
Produits reportés	4 382	1 500	1 500	1 500	1 500
Payable à la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier	2 186	835	835	835	835
Payable à la province de l'Ontario	1 209	800	800	800	800
	<b>9 818</b>	<b>5 635</b>	<b>5 635</b>	<b>5 635</b>	<b>5 635</b>
<b>Passif à long terme</b>					
Obligation au titre des avantages de retraite prescrits par la loi	2 821	2 821	2 821	2 821	2 821
Apports afférents liés aux immobilisations	8 326	7 466	8 108	8 664	9 043
	<b>11 147</b>	<b>10 287</b>	<b>10 929</b>	<b>11 485</b>	<b>11 864</b>
<b>Actifs nets</b>					
Investis en immobilisations	1 091	2 425	3 517	2 614	1 625
Réserve grevée d'affectations internes	3 047	2 047	47	47	47
Excédent accumulé	2 685	3 494	3 692	4 144	4 206
	<b>6 823</b>	<b>7 966</b>	<b>7 256</b>	<b>6 805</b>	<b>5 878</b>
<b>Total du passif et des actifs nets</b>	<b>27 788</b>	<b>23 888</b>	<b>23 820</b>	<b>23 925</b>	<b>23 377</b>

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

État des flux de trésorerie pour l'actif clos le 31 mars	Vérifié 2017-18	Réalisations attendues 2018-19	Plan 2019-20	Prévision 2020-21	Prévision 2021-22
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de fonctionnement</b>					
Bénéfice net / (perte nette) pour l'exercice	1 153	1 143	(710)	(451)	(927)
<b>Ajustements ne nécessitant pas de décaissement</b>					
Réduction au titre des avantages de retraite (net)	(235)	-	-	-	-
Amortissement des immobilisations	2 721	2 363	2 266	2 347	2 610
Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations	(1 699)	(1 340)	(1 358)	(1 444)	(1 621)
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	712	(1 872)	-	-	-
	<u>2 652</u>	<u>294</u>	<u>198</u>	<u>452</u>	<u>62</u>
<b>Flux de trésorerie pour des activités d'investissement en immobilisations</b>					
Activités d'investissement en immobilisations	(1 988)	(2 837)	(4 000)	(2 000)	(2 000)
<b>Flux de trésorerie pour des activités de financement</b>					
Apports reportés afférents aux immobilisations	1 264	480	2 000	2 000	2 000
Variation nette de l'encaisse pour l'exercice	1 928	(3 231)	(1 802)	452	62
Encaisse, au début de l'exercice	14 793	16 721	13 490	11 688	12 140
<b>Encaisse, à la fin de l'exercice</b>	<b>16 721</b>	<b>13 490</b>	<b>11 688</b>	<b>12 140</b>	<b>12 202</b>
<b>Éléments constitutifs de l'encaisse :</b>					
Encaisse	13 674	11 443	11 641	12 093	12 155
Encaisse – Réserve grevée d'affectations internes	3 047	2 047	47	47	47
<b>Encaisse, à la fin de l'exercice</b>	<b>16 721</b>	<b>13 490</b>	<b>11 688</b>	<b>12 140</b>	<b>12 202</b>

## ANNEXE B : PLAN DES EXPÉRIENCES OFFERTES

Dans la continuation du plan stratégique, les expériences offertes capitalisent sur la plus-value des événements présentés en 2019 à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire. Ce plan des expériences offertes s'étend sur trois ans et comprend des stratégies pour stimuler le nombre de visites par nos principales catégories de clientèle; maximiser et diversifier les revenus; exploiter efficacement les ressources; mener à bien les objectifs stratégiques du Centre des sciences. Toutes les offres seront confirmées dans l'optique du cadre d'évaluation établi.

Les conditions en sont les suivantes :

- 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 pour la clientèle
- une programmation à l'appui des plateformes stratégiques de fidélisation et de sources de revenus
- l'arrivée d'offres temporaires (expositions et films) harmonisées avec le plan stratégique
- une nouvelle programmation enregistrée et en direct pour le cinéma à dôme numérique
- la coordination des ressources internes afin de maximiser leur impact
- une fidélisation précoce du public et des alliés potentiels qui solidifient 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
- créera au moins une exposition itinérante
- établira formellement un labo techno ou espace de création collaborative en partenariat
- évaluera et redéfinira sa stratégie de communication de l'actualité scientifique
- instituera une formation en enseignement l'été
- lancera un programme pilote pour les élèves de l'Ontario à distance
- rénovera le cinéma à dôme pour y accueillir d'autres programmes en plus des films

À l'exercice 2019-2020, le Centre des sciences offrira tout un éventail d'expositions, de programmes, de films et d'événements alignés sur nos objectifs commerciaux et stratégiques, stimulera le nombre de visites et fêtera son jubilé.

### Films

Au moins trois films en rotation joueront au cinéma OMNIMAX en 2019-2020. **Great Bear Rainforest**, lancé à la fin de 2018-2019, sera toujours à l'affiche en 2019-2020. **Superpower Dogs** sera à l'affiche au premier trimestre. D'autres films envisagés sont

un film sur un thème spatial qui correspondrait avec l'anniversaire du premier pas sur la Lune; des films lancés en automne étroitement liés au programme-cadre de l'Ontario.

### **Expositions**

En association avec des partenaires tels que STEAMLabs et le Musée d'art contemporain (MOCA), *Inventorium 2.0* sera présenté dans le Grand Hall pendant les 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> trimestres. *L'univers mental*, une exposition conçue et fabriquée au Centre des sciences, ouvrira dans le Grand hall à la fin du 2<sup>e</sup> trimestre et demeurera ouverte jusqu'à la fin de l'exercice financier.

### **Été spatial**

Juin, juillet et août se dérouleront sur le thème « été spatial » au Centre des sciences. Parmi les offres : les expositions *Astronaut* et *Women in Space*; un nouveau programme au Planétarium; des observations du Soleil et soirées à la belle étoile; des camps d'été sur un thème spatial; et un fragment de roche lunaire à toucher.

### **Installation artistique immersive**

Au troisième trimestre, une installation artistique de Director X présentée dans la Zone Chaude consistera en des projections sur une sphère de 26 pieds (env. 8 m). Deux projections durant six à douze minutes présenteront des contenus illustrant l'évolution réelle ou théorique de la Terre et du Soleil. Les projections caractérisant l'installation ont été composées à partir de nombreuses images animées assemblées en un collage, dont certaines ont été obtenues par les élèves participant au programme de résidence en STIAM du Centre des sciences de l'Ontario. En plus de l'expérience immersive offerte aux visiteurs du Centre des sciences, cette installation fera partie de la contribution du Centre des sciences à Nuit Blanche 2019.

### **Programmation et événements**

#### Marché des familles

- camps de jour d'été – deux thèmes offerts au cours de neuf semaines en été;
- nocturnes – quatre ou cinq réceptions au cours desquelles jusqu'à 700 personnes passent une soirée de programmation scientifique, puis s'installent 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 en weekend conçus en vue des orientations en sciences, technologie, ingénierie, art et mathématiques, pour les jeunes de 6 à 18 ans devant être lancées à l'automne 2019 (à la fois en partenariat avec d'autres organisations et sans recours externe).



## Marché de l'éducation

En plus des programmes de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année associés au programme-cadre de l'Ontario en science et technologie, la programmation pour cette catégorie de clientèle inclura aussi :

- la continuation du programme de résidence en STIAM au 1<sup>er</sup> trimestre qui culminera pendant l'institut à l'intention du personnel enseignant au 2<sup>e</sup> trimestre;
- des options interdisciplinaires et individualisées pour le personnel enseignant et les élèves;
- des ateliers de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant de l'Ontario axés sur les thèmes de la science et de la technologie dans l'optique des compétences pour le 21<sup>e</sup> siècle;
- des programmes spéciaux liés au choix de carrière et à la santé mentale.

## Pour l'ensemble de la clientèle

- la série de conférences *Great Conversations* – les conférences du printemps évoqueront le Jour de la Terre, celles de l'été seront réalisées sur le thème d'été spatial et du premier alunissage; celles de l'automne accompagneront l'exposition *L'univers mental*;
- les ateliers des weekends *Maker Club*, en partenariat avec l'entreprise STEAMLabs;
- des démonstrations et des ateliers manuels – sur divers thèmes au cours de l'année en fonction des expositions temporaires et des films à l'affiche;
- une programmation visant le confort sensoriel offerte les premiers samedis du mois;
- des programmes et des activités à l'appui de la journée internationale des centres et musées de sciences (ISCSM) en novembre;
- activités de *Recherche sur le vif!* tout au long de l'année en association avec des partenaires tels que l'Hôpital pour enfants malades de Toronto et des universités torontoises;
- célébration jubilaire durant tout un weekend au deuxième trimestre.

# ANNEXE C : PLAN DE MARKETING ET DE COMMUNICATION

## Plans de communications stratégiques et de marketing

Le Centre des sciences de l'Ontario, l'un des premiers musées scientifiques interactifs du monde, est réputé pour sa capacité de réveiller la curiosité, de cultiver l'innovation et d'inspirer un intérêt dans la science et la technologie. Pendant ses 50 années d'existence, le Centre des sciences a généré des expériences toutes particulières et des souvenirs uniques en leur genre chez des visiteurs de tout âge. Tout au long de notre année jubilaire, nous ferons la promotion d'une nouvelle campagne de marketing de la marque afin de resserrer les liens intimes établis avec nos visiteurs et partenaires tout en présentant la perspective d'avenir du Centre des sciences en tant que carrefour des sciences et de l'innovation.

### Objectifs

- Profiter des célébrations jubilaires à longueur d'année et offrir des expériences vedettes qui rehausseront la notoriété des nouveaux produits et encourageront l'achalandage tout au long de l'année
- En plus de notre public fondamental constitué des familles avec enfants, élargir notre rayonnement pour inclure de nouveaux publics et augmenter de 25 % le nombre de visites
- Élargir la portée de nos efforts de marketing et de communication en Ontario et ailleurs
- Cultiver les contacts et partenariats actuels et en bâtir de nouveaux, notamment les partenariats avec l'enseignement supérieur, les commandites de sociétés commerciales, les dons en nature de partenaires médiatiques, les partenariats avec le secteur privé, l'appui gouvernemental et les donateurs
- Mettre en valeur l'hon. Elizabeth Dowdeswell, notre présidente d'honneur, et d'autres célèbres adeptes du Centre des sciences afin de promouvoir notre notoriété
- Démontrer notre pertinence et notre impact sur l'apprentissage permanent au regard de la vie quotidienne au 21<sup>e</sup> siècle
- Consolider une popularité grandissante du Centre des sciences grâce à sa contribution à l'apprentissage et à l'innovation du point de vue local, provincial, national et international

### Stratégies

- Un élément clé de notre stratégie et de notre présence numérique sera la refonte du site Web du Centre des sciences de l'Ontario, présentement en état de désuétude avancée. Le nouveau site Web nous aidera à atteindre nos objectifs commerciaux en créant un parcours et une expérience client qui seront hyper-ciblés, harmonisés avec notre stratégie de marketing et de communication et le

reflet de la valeur particulière de notre marque pour les visiteurs et les parties prenantes.

- Pour la première fois depuis 2004, nous revitaliserons l'identité de la marque afin de créer un langage conceptuel cohérent pour la clientèle et les parties prenantes qui soit flexible, facile à appliquer, et reflet de la transformation qui s'opère au Centre des sciences de l'Ontario
- Lors de la commémoration du 50<sup>e</sup> anniversaire, nous mettrons au point une identité qui sera incluse dans notre matériel promotionnel et publicitaire tout en soutenant et en faisant la promotion des événements, des produits et des programmes jubilaires de l'année
- Pour notre 50<sup>e</sup> anniversaire, nos activités de marketing et de communication seront axées sur la vision du Centre des sciences de l'Ontario de créer un monde plus résilient, créatif et curieux pour les 50 prochaines années. Nous réaliserons des campagnes publicitaires sous formes imprimées et numériques qui renforceront la pertinence du Centre des sciences, de même que l'intérêt et l'émerveillement à l'occasion de son 50<sup>e</sup>

Nous resserrons nos partenariats médiatiques actuels et en cherchons de nouveaux afin d'élargir la portée de notre rayonnement grâce au don de services médiatiques qui positionneront la science et la technologie en tant qu'outil vital pour les 50 prochaines années et au-delà. Nous continuerons de consolider les liens avec des partenaires promotionnels dans la mise en œuvre de stratégies telles que des offres de billets gratuits ou de concours. Nous développerons aussi des campagnes promotionnelles interdisciplinaires et des propositions de commandites à l'intention des sociétés commerciales.

## **Communications stratégiques**

### **Considérations**

- Notre 50<sup>e</sup> anniversaire représente une nouvelle froide en lui-même. Nous travaillerons à des messages pertinents et à des récits percutants afin de captiver l'attention des médias et du public.
- Le Centre des sciences de l'Ontario est bien plus qu'une attraction – il s'agit d'un élément constitutif digne de confiance dans le paysage culturel et l'écosystème de l'éducation, du point de vue provincial, national et international.

### **Objectifs**

- Sur la lancée des activités et des expériences offertes en l'honneur du 50<sup>e</sup>, gagner en notoriété et motiver des visites répétées tout au long de l'année
- Démontrer la pertinence et l'impact de l'apprentissage scientifique permanent dans l'optique de la vie au 21<sup>e</sup> siècle

- Bâtir de nouveaux partenariats et cultiver les contacts actuels dans le but d'atteindre les objectifs de notoriété accrue et d'augmentation du nombre de visites. Les relations en question sont les suivantes :
  - Ministères : ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport, ministère de la Recherche et de l'Innovation, ministère de l'Environnement, ministère de l'Éducation, etc.
  - Partenaires en enseignement et en recherche : Université de Toronto, Université Ryerson, Université de Waterloo, Université McMaster, Université Western, Conseil scolaire de Toronto (TDSB), Institut ontarien du cerveau, etc.
  - Commanditaires : TELUS, RBC, Honda, etc.
  - Partenaires du secteur privé : Maker Bean, STEAMLabs, etc.
  - Mécénat : programmes ou expositions, éducation, accès communautaire, école des sciences, etc.
  - Bienfaiteurs individuels : donateurs annuels, familles, etc.

## Cadre stratégique

### Technique de communication par phases

Première phase : Édifier l'infrastructure des communications et du marketing

- Créer des contenus pour le 50<sup>e</sup> anniversaire : matériel sur le thème du 50<sup>e</sup>; 50 ans de contributions scientifiques canadiennes\*; 50 ans de souvenirs, de faits saillants célèbres, de photos et de vidéos d'archives; affiches sur place
- Faire valoir l'hon. Elizabeth Dowdeswell, lieutenant-gouverneure de l'Ontario, en tant que présidente d'honneur
- Recruter des « personnalités » dans des récits sur l'impact que le Centre des sciences a eu sur elles : des astronautes du pays, Ivan Semeniuk, Bob McDonald, l'ancien lieutenant-gouverneur David Onley, l'architecte Ray Moriyama, des membres du conseil d'administration, des lauréats du Prix d'Innovation Weston pour les jeunes, etc.
- Rechercher des partenaires médiatiques pour la promotion des contenus du Centre des sciences de l'Ontario afin d'amplifier notre rayonnement
- Travailler avec la maison de publication Annick Press sur une foire aux questions portant sur les sciences composée à partir des questions que des enfants ont soumises au café Maker Bean

Deuxième phase : Soulever un intérêt et une demande chez la clientèle et les parties prenantes en ce qui concerne le 50<sup>e</sup> anniversaire du Centre des sciences de l'Ontario

- Mobiliser les médias sociaux et les plateformes médiatiques traditionnelles afin de galvaniser l'intérêt dans le 50<sup>e</sup> anniversaire, y compris une campagne numérique intégrée présentant des récits de l'impact qu'a eu le Centre des sciences. Inviter des contributions chez les membres, le public et les médias de même que chez d'autres publics, tels que les enseignants ou les élèves et autres parties prenantes, sur Instagram et Facebook
- Intégrer le thème du 50<sup>e</sup> anniversaire au projet d'innovation de l'École des sciences
- Identifier et engager une filière solide de porte-paroles pour la programmation, les événements et les lancements d'exposition; prendre en considération les diplômés de l'École des sciences, d'anciens membres du personnel et d'autres personnalités marquantes
- Travailler avec l'Agence spatiale canadienne en vue d'organiser une séance de communication extraordinaire comportant des liaisons descendantes de l'espace et un dialogue avec l'astronaute David Saint-Jacques
- Finaliser des offres spéciales pour les écoles et les membres mettant en vedette des expositions, une programmation spéciale et des événements tout au long de l'année jubilaire

Troisième phase : Mettre à exécution la campagne de communication jubilaire culminant à une fête du 50e anniversaire

- Description de la programmation, du contenu et des expositions du 50<sup>e</sup> anniversaire par l'entremise des plans stratégiques des médias sociaux et du numérique
- Lier le thème à toutes les activités de 2019 : weekend du jour de la Famille, congé de mars, Journée communautaire, expositions du printemps, de l'été et de l'automne, etc.
- Tenir les événements jubilaires au Centre des sciences de l'Ontario, y compris le Gala de l'Innovation RBC du 50<sup>e</sup> le jeudi 26 septembre et poursuivre la fête les vendredi, samedi et dimanche
- Mobiliser les personnes-ressources et partenaires médiatiques pour la promotion des activités jubilaires dans des médias acquis afin de multiplier le nombre de visites
- Organiser un lancement à l'intention du personnel au début de 2019 afin de communiquer le thème jubilaire et d'amorcer des activités qui dynamiseront les employés au cours de l'année du 50<sup>e</sup> anniversaire

## Échéanciers du marketing et des communications

Le lancement au début de janvier présentera la présidente d'honneur et les faits saillants des expériences vedettes du 50<sup>e</sup>.

Le Service du marketing déploiera ses efforts de publicité en février 2019 à l'appui de la nouvelle campagne de marque. De la publicité de marque portant sur des expositions particulières se poursuivra tout au long de l'année : ***Inventorium 2.0*** en janvier, ***Été spatial*** (y compris les expositions *Astronaut* et *Women in Space*) en mai et l'**exposition *L'univers mental*** en septembre. Le marketing et la publicité à l'appui de ces activités auront une portée géographique amplifiée afin d'atteindre les visiteurs locaux et les touristes venant de partout en Ontario.

## ANNEXE D : ANALYSE CONJONCTURELLE

### Perspective économique de l'Ontario

Après quatre ans de croissance à un taux moyen de 2,5 %, la croissance économique ontarienne est en train de décélérer, passant à 2,2 % en 2018 (Hogue, Robert, 2018). Les entreprises ont investi dans leurs réponses à la demande, malgré les restrictions du marché de l'emploi et la hausse des salaires. La consommation individuelle a aussi modestement augmenté au cours de l'année précédente. En 2019 et en 2020, on s'attend à ce que la croissance du PIB réelle soit de 2,2 % et de 1,7 % respectivement.

Le marché de l'immobilier semble se stabiliser. Il est fort probable que les ventes et les prix continuent de monter dans l'avenir, mais cette croissance sera tempérée par l'augmentation des taux d'intérêt. L'augmentation des ventes et des prix devrait encourager les mises en chantier, qui demeureront élevées au cours de 2019-2020.

La croissance des exportations a subi les contrecoups des tarifs douaniers des États-Unis sur l'acier et de l'incertitude du commerce mondial (Services économiques TD, 2018).

Même si la croissance économique se poursuit, les enjeux financiers comprennent un rapport de dette sur PIB qui s'élève à 40 %. De 2018 à 2021, on s'attend à une croissance économique, à une hausse des emplois et des revenus, à une amélioration des investissements et à une augmentation des exportations (Fedeli, 2018).

### Perspective économique du Grand Toronto

La plus vaste région métropolitaine du Canada est en tête de la croissance depuis les deux dernières années. L'économie et le taux d'emploi de Toronto ont connu une croissance respective d'environ 3 % et 1,4 % en 2017. Le secteur manufacturier et le secteur des services ont considérablement contribué à la croissance en 2017. L'avancement du secteur des mises en chantier a été modeste. Une forte croissance de la population favorise la continuité de la croissance économique (Morguard Investments Ltd., 2018).



## ANNEXE E : ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES

Le Centre des sciences maintient une position de gestion des risques concernant ses risques opérationnels, commerciaux, financiers et juridiques. En voici un résumé :

### **Risque pour le succès de la réalisation du plan stratégique** (*Impact : élevé; Probabilité : moyenne*)

La transformation du Centre des sciences par la réalisation de son nouveau plan stratégique est essentielle à sa viabilité commerciale et à sa capacité de satisfaire à son mandat légal ainsi qu'aux priorités gouvernementales qui y sont associées.

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

Un investissement doit précéder la migration vers une nouvelle structure organisationnelle et une meilleure harmonisation entre les ressources humaines et les besoins commerciaux émergents. Une quatrième vice-présidente a été retenue. Des investissements stratégiques s'imposent pour des projets d'immobilisation névralgiques, notamment la modernisation du cinéma hémisphérique et de l'espace d'accueil, afin de maintenir la continuité du service et de perpétuer une expérience supérieure pour nos visiteurs. Des programmes et des expositions en célébration du 50<sup>e</sup> anniversaire contribueront à faire augmenter le nombre de visites en multipliant la quantité d'offres et en diversifiant ces offres au cours des périodes de pointe. Le thème du 50<sup>e</sup> anniversaire sert de tremplin pour mobiliser graduellement des commandites et des dons, de même que des commandites sous forme de couverture médiatique. L'amplification des plateformes de fidélisation se réalisera par l'établissement de liens avec des partenaires du tourisme, des jeunes entreprises, des entrepreneurs et des sociétés commerciales. Les départs volontaires au sein du personnel favoriseront un roulement qui permettra l'acquisition de nouveaux talents et de nouvelles compétences (p. ex., marketing numérique, réalité virtuelle et augmentée, développement de contenus en partenariat). Des stratégies ciblées revitaliseront la structure organisationnelle dans des cadres prédéterminés (p. ex., diversité, équité et inclusion; participation autochtone; pratiques environnementales; expérience du personnel; perfectionnement de la direction). L'engagement envers une planification stratégique active à long terme touchera plusieurs secteurs critiques de la programmation. Des allocations budgétaires seront versées aux secteurs prioritaires.

### **Risque de flux de recettes** (*Impact : élevé; Probabilité : moyenne*)

Les baisses imprévues des prévisions de recettes – provenant soit des subventions provinciales, soit des recettes autogénérées – auront un impact négatif significatif sur le budget de fonctionnement du Centre des sciences et sa capacité de mener ses engagements en termes d'exploitation. Le nombre de visiteurs et les revenus pourraient subir un impact négatif en raison des conflits de travail dans le secteur de l'éducation, des conditions de marché hors du contrôle immédiat du Centre des sciences, y compris une hausse de la concurrence, une évolution des préférences des consommateurs, les

urgences de santé publique (p. ex., pandémie de grippe), les facteurs économiques et climatiques, la disponibilité des autobus scolaires, les retards dans les déplacements et les coûts pour les élèves en voyage ou la FPO, et les questions de sécurité (terrorisme). Les revenus du Service des ventes internationales provenant de la vente d'expositions dépendent du nombre de nouvelles offres pouvant attirer de nouveaux clients (et des ventes). La technologie OMINIMAX surannée augmente le risque de défaillance, avec les répercussions négatives sur les revenus qui s'ensuivent; la désuétude augmente aussi le risque que la production de tels films prenne fin. Enfin, les changements au programme d'adhésion dans le but d'en augmenter la rentabilité risquent d'abaisser le taux de renouvellement, d'où une baisse des revenus pendant les deux premières années.

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

Les hypothèses de planification du Centre des sciences dans le cadre du plan d'affaires 2018-2019 et le budget associé reflètent le changement observé (baisse des adhésions et croissance du nombre de visites à prix réduit). Ce changement a un effet direct sur les recettes autogénérées. Les hypothèses pour 2019-2020 prennent en compte ce changement et sont prises en considération dans les projections de revenus gagnés énoncées dans le budget. Le Centre des sciences a élaboré un budget qui reflète les réalités opérationnelles actuelles et comprend des prévisions de recettes et d'achalandage à long terme et des dépenses contrôlées. Le Centre des sciences mettra à profit la campagne de financement et les événements jubilaires pour augmenter les revenus de ses centres d'affaires. Les efforts du Service des ventes internationales visent à compenser les pertes de revenu provenant de la location d'expositions temporaires en émettant des devis pour des contrats de fabrication ou de conception ainsi que de consultation. Par ailleurs, ce service explorera aussi de nouvelles sources de revenus associées à la réalisation du plan stratégique. Les campagnes d'adhésion seront accentuées; les rapports de revenus seront échelonnés sur 12 mois afin d'étaler les répercussions du manque à gagner. L'équipe de la direction du Centre des sciences continuera à procéder à des examens mensuels et à la variance du budget sur une base trimestrielle avec le soutien du Comité des finances et des opérations du conseil d'administration. Des investissements graduels dans la réparation et la rénovation du cinéma OMNIMAX provenant du Centre des sciences et du Ministère atténuent partiellement les répercussions d'une infrastructure défaillante en attendant la modernisation du cinéma.

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

Le Centre des sciences est une source médiatique 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 sa crédibilité.

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

Le Centre des sciences maintient une liste d'experts disciplinaires et multidisciplinaires en sciences et technologies autorisés à répondre aux questions des médias en son

nom. Les demandes sont coordonnées par le Service des communications stratégiques. Selon la demande, des entrevues avec les médias peuvent être organisées avec la haute direction ou le directeur général.

**Risque lié aux conditions inattendues de l'infrastructure** (*Impact : moyen; Probabilité : élevée*)

L'édifice de 50 ans nécessite des travaux pour ses infrastructures obsolètes ou celles nécessitant une remise en état. Les besoins d'entretien sur 10 ans s'élèvent à 147,5 millions de dollars. Le coût de remplacement de l'infrastructure et du contenu s'élève à 175,7 millions de dollars. Ces travaux assurent le respect des codes du bâtiment et de la prévention des incendies. Le Centre des sciences compte également des quantités importantes d'amiante encastré, ce qui continue de poser des défis à la fois opérationnels et financiers.

*Stratégies d'atténuation des risques :*

La responsabilité du Centre des sciences en ce qui concerne le capital est partiellement définie dans le cadre du système de gestion des actifs du Ministère. Le Centre des sciences travaille en étroite collaboration avec le Ministère pour répondre à ses besoins en capitaux. Les grands problèmes immobiliers sont à la charge d'Infrastructure Ontario, compte tenu de l'influence du Centre des sciences sur les décisions relatives à l'entretien des bâtiments. Le Centre des sciences s'engage dans 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. Le Centre des sciences collabore avec Infrastructure Ontario et le Ministère afin de déterminer les besoins différés d'entretien et une meilleure façon de procéder.

**Risques de responsabilité associés aux produits et aux opérations** (*Impact : faible; Probabilité : moyenne à élevée*)

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

*Stratégies d'atténuation des risques :*

Des protocoles internes du Centre des sciences sont définis pour la réponse aux accidents critiques. Le Centre des sciences possède une assurance de responsabilité civile générale et commerciale globale qui lui est spécifique et 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 des sciences 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, il utilise des modèles de contrats standardisés pour ses achats et ses ventes. Le Centre des sciences 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 sont examinés par un conseiller juridique avant d'être finalisés.

**Risque lié aux travaux d'envergure** (*Impact : moyen; Probabilité : élevée*)

Les travaux du projet de transport LRT à l'intersection du chemin Don Mills et de l'avenue Eglinton nuiront à la circulation (voies fermées et blocages). Il est fort probable que ces inconvénients aient des répercussions négatives sur la fréquentation du Centre des sciences (y compris les visites scolaires) et les recettes.

*Stratégies d'atténuation des risques :*

Collaborer avec l'organisme Metrolinx/Crosslinx Transit et diverses parties prenantes pour éviter les blocages pendant les périodes de pointe et réduire au minimum les répercussions des travaux de construction. Le Centre des sciences instaurera un plan de communication qui informera les visiteurs des travaux et leur donnera des solutions de rechange pour accéder au site.

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

En tant qu'organisme public, le Centre des sciences est en situation de vulnérabilité concernant les actes de nuisance publique, y compris les actes criminels ou terroristes. De tels problèmes perturberaient les opérations normales, terniraient l'image publique du Centre des sciences et entraîneraient des pertes de revenus à court et à long terme pour diverses activités, y compris les visites libres, la location des installations et les programmes scolaires.

*Stratégies d'atténuation des risques :*

Consulter les forces de l'ordre municipales et fédérales afin de veiller à ce que les procédures et les plans actuels visent correctement les risques ou les menaces identifiés. Ces plans et procédures sont révisés chaque année ou plus fréquemment si nécessaire. La formation du personnel de sécurité sur place lui permet de répondre à plusieurs situations d'urgence. Les plans d'urgence sont mis à jour, répétés et révisés annuellement. Une identification des dangers et une évaluation des risques ainsi qu'une évaluation du potentiel de violence au travail ont été effectuées.

L'équipement et le logiciel de l'infrastructure d'accès au Centre des sciences ont été remplacés récemment. Le système CCTV a été mis à jour lors de l'exercice 2015-16. Le système de caméras a été mis à jour, et d'autres caméras du circuit ont été installées.

**Risque de défaillance du matériel informatique** (*Impact : élevé; Probabilité : 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 événement pourrait entraîner des perturbations opérationnelles 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 des doubles pour les systèmes clés afin d'assurer un transfert 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 au 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 système téléphonique PBX est instauré.

### **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 des risques 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 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 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 des visiteurs** – Le Centre des sciences veille à ce que ses opérations répondent aux normes provinciales et fédérales ainsi qu'à 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 secteurs administratifs servant directement ou indirectement le public ont élaboré des procédures pour limiter les risques. Parmi ces démarches, le comité et les protocoles concernant les soins des animaux assurant que de tels soins soient prodigués.

### Stratégies de gestion financière

**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 :

**Gestion des ressources humaines** – Pour le plan de 2019-2020, le nombre maximum d'employés à temps plein est de 248. 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 2019-2020.

Nom/Type	Nature de la relation	Administré par
Ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport	Gouvernance, 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 2022
Eurest Services	Service de nettoyage	Contrat; expire en 2019



Edelman Canada	Agence de communication et de relations publiques	Contrat; expire en 2020
Rethink Canada	Agence de marketing	Contrat; expire en 2020
Fournisseurs divers	Services sur place	Appels d'offre et contrats
Clients du Service des ventes internationales	Acheteurs de services d'expositions	Contrats
Commanditaires	Financement des prestations de commandite	Contrats
Traiteurs privilégiés	Services alimentaires pour les locateurs	Contrat; expire en 2020
Toronto District School Board (conseil scolaire public de Toronto)	Partenariat ou financement	Contrat; expire en 2019
Financement	Ministère de l'Éducation, FMCO, autres	Ententes de financement