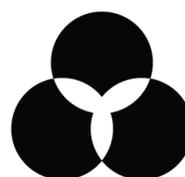


CENTRE DES SCIENCES  
DE L'ONTARIO

# PLAN D'AFFAIRES

## 2023-2024



**CENTRE DES  
SCIENCES  
DE L'ONTARIO**

Un organisme du  
gouvernement de l'Ontario

# TABLE DES MATIÈRES

<b>RÉSUMÉ ANALYTIQUE .....</b>	<b>4</b>
<b>1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES .....</b>	<b>8</b>
Vision .....	8
Mission.....	8
Vocation.....	8
Notre mandat .....	8
Nos principaux auditoires.....	9
Soutenir les priorités de l’Ontario .....	9
Gouvernance et leadership .....	10
<b>2. PLAN D’AFFAIRES STRATÉGIQUE DE 2023-2024.....</b>	<b>12</b>
Priorités stratégiques.....	12
Nos cadres de travail .....	13
Diversité, inclusion et antiracisme .....	13
Démarches autochtones du savoir.....	13
Accessibilité .....	13
Engagement envers l’environnement.....	13
2023-2024 au Centre des sciences .....	13
Réalisation des priorités.....	14
Ressources nécessaires pour atteindre les objectifs et réaliser les activités .....	16
<b>3. MESURES DE RENDEMENT – 2022-2023 À 2025-2026.....</b>	<b>19</b>
<b>ANNEXE A : ÉTATS FINANCIERS DE 2022-2023 À 2025-2026 .....</b>	<b>22</b>
États des opérations .....	23
État des flux de trésorerie .....	24
Tableau 1. État des résultats (en milliers de dollars) .....	25
Tableau 2. État de la situation financière (en milliers de dollars).....	26
Tableau 3. État des flux de trésorerie (en milliers de dollars) .....	27
<b>ANNEXE B : PLAN DES EXPÉRIENCES OFFERTES .....</b>	<b>28</b>
Films.....	28
Expositions.....	29
Programmation et événements.....	29
Marché des familles avec enfants.....	29
Marché de l’éducation .....	29
À l’intention de tous les publics .....	30
<b>ANNEXE C : PLAN DE MARKETING ET DE COMMUNICATION .....</b>	<b>31</b>
Plan de marketing et de communication stratégique.....	31
Objectifs de marketing et de communication.....	31
Stratégies de marketing et de communication .....	32
Perspective économique .....	34
Tourisme .....	34

<b>ANNEXE G : PLAN DES RESSOURCES HUMAINES .....</b>	<b>45</b>
Capacité organisationnelle et fidélisation .....	45
Planification de la main-d'œuvre .....	45
Rémunération.....	46
Acquisition et développement de talents .....	46
Gestion des talents et performance.....	46
Santé, sécurité et bien-être.....	47
Comité mixte sur la santé et la sécurité au travail.....	47
Diversité, inclusion et lutte contre le racisme.....	47
Relations de travail stratégiques.....	47
Conventions collectives.....	48
<b>ANNEXE H : PLAN DE PRESTATION DE SERVICES EN TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION (TI) .....</b>	<b>49</b>

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

D'où vient l'innovation? Elle trouve sa source dans un lieu d'émerveillement et de découverte, éveillée par la curiosité. Elle trouve sa source au Centre des sciences de l'Ontario.

Le Centre des sciences est profondément engagé à créer un monde plus résilient, créatif et curieux. À l'échelle de l'organisme, cette aspiration nous mène à tracer notre voie vers un nouvel avenir passionnant.

Ces deux dernières années, animés de la résilience requise pour réagir à la pandémie et déployer nos efforts de relance ultérieurs, le Centre des sciences s'est penché sur l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de transformation organisationnelle assortie de nouvelles priorités stratégiques orientant notre travail, d'une nouvelle structure organisationnelle conçue pour soutenir la croissance à venir ainsi que de nouveaux processus et de nouvelles approches de travail permettant d'optimiser nos efforts et de tirer profit des possibilités offertes.

En 2022-2023, nos équipes du Centre des sciences ont fait preuve de créativité, en augmentant les revenus autogénérés, en s'axant sur notre durabilité et en répondant au grand nombre de possibilités et de défis rencontrés.

Voici certaines des principales activités :

- Poursuite de la reprise économique et du soutien à nos publics cibles, avec le rétablissement de toutes nos offres de base très prisées et de nouveaux programmes pilotes.
  - Programmes et sorties scolaires en personne et sur place
  - Retour des activités en personne – camps d'été, fêtes d'anniversaire et un nouveau projet pilote après l'école
  - Nouvelle expérience du Centre éducatif Challenger
- Nouvelles offres de programmes pour compléter les expositions et les activités saisonnières et accroître la fréquentation en période de pointe
  - Tout l'été sous le thème du vol aérien et spatial
  - Des activités sous le thème de l'Halloween
  - La science du soccer pendant la Coupe du monde de la FIFA (Fédération Internationale de Football Association)
  - Ateliers autour de Rowland Emmet pendant la saison hivernale
- Nouvelles expositions itinérantes et programmes connexes proposant des expériences numériques, en accord avec nos cadres organisationnels
  - *Toujours plus haut*

- *Génie autochtone : une aventure interactive*
- *Regalia : Fierté autochtone*
- Maintien de l'engagement à l'égard de la diversité et de l'inclusion
  - Présentation de l'exposition *Sous le racisme : un défi pour nos pensées*, créée par le Centre des sciences en partenariat avec la Fondation canadienne des relations raciales. Cette exposition est actuellement présentée dans divers lieux de tout le pays, de la Saskatchewan jusqu'à Halifax.
  - Lancement de l'étude consacrée aux apprenants marginalisés en STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques), en partenariat avec l'Institut d'études pédagogiques de l'Ontario à l'Université de Toronto
  - Poursuite de l'élaboration de notre cadre contre le racisme et mise en œuvre des principales mesures à prendre, qui sont axées sur l'acquisition des compétences et des ressources nécessaires à la lutte contre le racisme, la diversification des talents ainsi que la promotion et la responsabilisation à l'égard d'un lieu de travail inclusif et antiraciste.
- Diversification de nos secteurs d'activités afin de générer de nouveaux revenus
  - Un nouveau point de vente au détail sur place au Centre des sciences, qui élargit les gammes de produits en vente et contribue à améliorer l'expérience des visiteurs.
- Ajustements opérationnels rapides et redéploiements d'effectifs rendus nécessaires par des travaux de maintenance imprévus dans le bâtiment, de manière à garantir une expérience fluide pour les visiteurs du Centre des sciences.

En 2023-2024, nous continuerons d'avancer dans notre transformation, en mettant intégralement en œuvre notre nouvelle structure organisationnelle et nos nouveaux processus tout en établissant des objectifs qui nous prépareront à réussir au cours de la prochaine décennie.

Au cours de ce travail, nous continuerons de nous appuyer sur nos priorités stratégiques :

- former un carrefour *animé de partenariats innovateurs* centré sur l'éducation et la mobilisation scientifiques;
- contribuer à augmenter le *capital scientifique* de notre société;
- *étendre notre portée* dans le paysage touristique de la province et contribuer à une économie ontarienne prospère;
- augmenter notre *résilience organisationnelle*, alimenter notre culture et optimiser notre *viabilité financière* – en nous axant à la fois sur la diversification des sources de revenus et la gestion des dépenses.

La nouvelle structure organisationnelle mise en œuvre en 2022-2023 est centrée sur les points suivants : habiliter notre personnel et renforcer notre culture de travail, avec un

nouveau poste consacré au personnel et à la culture organisationnelle qui rend compte au directeur général; stabiliser notre structure et allouer des ressources pour la réalisation de nos priorités, p. ex. la transformation numérique et l'engagement que nos décisions soient guidées par des données; à partir de de nouveaux processus, harmoniser nos efforts organisationnels pour les axer sur nos priorités stratégiques et nos principaux auditoires, en plaçant le visiteur au centre de toutes nos activités.

En tant que chef de file de l'apprentissage pratique par l'expérience dans la province, le Centre des sciences continuera de soutenir le nouvel apprentissage des concepts et des compétences liés aux STIM et de veiller à ce que les élèves ontariens aient accès aux soutiens nécessaires pour réussir dans les études en STIM. Les révisions récemment apportées au programme-cadre de sciences et technologie de l'Ontario pour le palier élémentaire mettent l'accent sur l'enseignement en STIM en tant que concept central autour duquel s'organisent les compétences en matière d'enquête. Dans un sentiment d'urgence, nous cherchons à garantir que tous les apprenants disposent des possibilités et des conditions éducatives nécessaires pour s'épanouir dans les études en STIM. En collaboration avec des partenaires, nous continuerons d'apporter des contributions essentielles dans les domaines de l'apprentissage du 21e siècle et de l'innovation chez les jeunes. Nous éveillerons aussi un intérêt précoce pour les sciences et les connaissances dans les STIM, y compris chez les apprenants marginalisés.

Le Centre des sciences continuera de mettre en œuvre sa stratégie globale de transformation numérique élaborée en 2022-2023, en se concentrant sur l'élaboration et la modernisation de l'infrastructure numérique et en adoptant des approches fondées sur des données qui donnent la priorité au numérique. Ces travaux jetteront les bases pour que le Centre des sciences puisse créer des offres numériques innovantes, allant d'expériences en ligne de pointe à des expériences immersives inédites, et améliorer les services à la clientèle afin d'enrichir encore l'expérience d'une visite. Un dossier d'investissement a été élaboré pour inciter le gouvernement et les entreprises à collaborer avec le Centre des sciences et à soutenir ses ambitions numériques.

Les partenariats sont au cœur de notre réussite future. En 2023-2024, nous élaborerons une stratégie de partenariat globale axée sur le renforcement des relations actuelles et sur de nouvelles collaborations fructueuses dans l'ensemble de nos activités. La réalisation d'objectifs mutuels guidera notre travail avec des entreprises commanditaires, des donateurs, des partenaires en éducation, des collègues de centres scientifiques du monde entier et des organisations de l'industrie du tourisme, notamment des organisations touristiques régionales, Indigenous Tourism Ontario et d'autres attractions et organismes provinciaux tels que Science Nord et Destination Ontario. Ces relations nous permettront d'accroître notre compétitivité et de transformer notre façon de travailler, de faire participer nos publics, de diversifier nos sources de revenus, de stimuler l'activité touristique et d'étendre notre portée au-delà de nos murs. Nous travaillerons également avec des partenaires du gouvernement et des organismes ministériels pour explorer les possibilités

futures de tourisme scientifique et de programmes éducatifs dans la Cinésphère et le complexe de pavillons de la Place de l'Ontario.

L'une des pierres angulaires de notre transformation organisationnelle est notre engagement à utiliser la recherche, l'évaluation et les données pour éclairer nos décisions et orienter notre travail. Comprendre ce qui est important pour notre clientèle actuelle et potentielle augmentera notre pertinence et la satisfaction du public. Les ressources consacrées à ces observations permettront au Centre des sciences de démontrer son impact sur ses auditoires, ses partenaires et la population de la province. Appréhender les concepts d'équité et de capital scientifique des STIM permettra d'avoir un aperçu fondé sur la recherche de ce qui influence et façonne les attitudes, l'engagement et les relations des gens à l'égard des STIM. Cela soutiendra notre travail pour créer des liens, des programmes et des partenariats qui mettent les gens en lien avec la science, les aident à croire que la science « leur appartient » et les encouragent à faire partie de l'écosystème des STIM.

Notre travail sera orienté par la poursuite de l'élaboration et de l'utilisation des cadres qui soutiennent nos engagements dans les domaines suivants : diversité, inclusion et antiracisme; démarches autochtones du savoir; accessibilité; viabilité environnementale. Les ressources élaborées dans notre ministère, au sein de la fonction publique de l'Ontario (FPO) et par nos partenaires serviront à faire progresser notre travail.

# 1. PRÉSENTATION DU CENTRE DES SCIENCES

Quatre priorités stratégiques orientent notre travail et nos lignes de conduite.

*Nous allons :*

- *Former un carrefour animé de partenariats innovateurs centré sur l'éducation et la mobilisation scientifiques.*
- *Stimuler la sensibilisation, la mobilisation et la participation aux sciences chez notre public afin d'enrichir le capital scientifique de notre société et de favoriser une citoyenneté forte et active.*
- *Étendre notre portée en tant que destination de premier ordre dans le paysage touristique de la province et contribuer à une économie ontarienne prospère.*
- *Augmenter notre résilience organisationnelle, revitaliser notre culture, développer et acquérir des talents et des ressources qui mèneront à bien nos priorités et optimiseront notre viabilité financière.*

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

## **Vision**

Un monde plus résilient, créatif et curieux.

## **Mission**

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

## **Vocation**

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

## **Notre mandat**

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

- (a) de décrire, à l'intention du public, les origines, les développements et les progrès des sciences et de la technologie, et leurs rapports avec la société, et de diriger un programme éducatif portant sur ces questions;
- (b) de décrire le rôle de l'Ontario dans l'avancement des sciences et de la technologie;
- (c) de susciter l'intérêt du public à l'égard des sujets traités par le Centre;

- (d) de collectionner, de fabriquer, de commercialiser, de présenter et de vendre des objets;
- (e) d'assurer le fonctionnement d'un centre des sciences et d'installations connexes en vue de réaliser la mission énoncée aux alinéas (a) à (d) et d'offrir des services de consultation à l'égard de toutes les questions énoncées dans le présent article.

## Nos principaux auditoires

Le Centre des sciences concentre ses expériences, ses programmes et ses activités sur les **auditoires principaux** suivants :

- **Les familles avec enfants** de moins de 18 ans, en déplacement local ou en touristes, à la recherche d'expériences qui surpassent leurs interactions quotidiennes sur les plans de la science, de la technologie et de l'innovation lors de participations stimulantes.
- **Le personnel éducateur et les élèves** qui s'intéressent à des contenus scientifiques et technologiques captivants.

**Les touristes qui visitent le Grand Toronto** représentent également un auditoire important pour le Centre des sciences de l'Ontario. Alors que les voyages et le tourisme retrouvent leurs profils pré-pandémiques, le Centre des sciences continue d'encourager le tourisme provincial, national et international vers l'Ontario.

## Soutenir les priorités de l'Ontario

Le Centre des sciences se concentre sur sa résilience organisationnelle et planifie son avenir. Nous travaillons donc avec nos partenaires du gouvernement et de l'industrie afin de diversifier nos offres et sources de revenu, de prioriser une modalité numérique, d'inspirer de nouveaux publics à faire l'expérience du Centre des sciences et de soutenir la reprise économique de la province suivant la pandémie mondiale.

Nous avons pris l'engagement de répondre aux priorités suivantes :

- *Activités concurrentielles et durables, et contrôle des dépenses*
- *Transparence et responsabilisation*
- *Gestion du risque*
- *Gestion de l'effectif*
- *Diversité et inclusion*
- *Collecte des données*
- *Offre numérique et service à la clientèle*

Afin d'optimiser la vitalité économique, culturelle et sociale de l'Ontario, ce qui étendra notre portée dans la province et au-delà, le Centre des sciences cherchera toujours à offrir une programmation et des expériences originales en sciences et en technologie qui captiveront des publics sur place ou virtuellement.

En tant que leader de confiance en ce qui a trait à l'apprentissage informel des STIM (sciences, technologie, ingénierie et mathématiques) le Centre des sciences continuera de jouer un rôle important pour encourager l'apprentissage, le développement des compétences, l'entrepreneuriat, la réussite scolaire, les carrières et l'éducation dans les matières STIM. Avec l'aide de nos partenaires, nous mettons au point une programmation centrée sur l'actualité et les thèmes scientifiques.

Le Centre des sciences de l'Ontario s'engage à l'avancement des priorités qui assurent la diversité, l'inclusion, l'accessibilité et l'antiracisme au sein de notre organisation, en jouant un rôle de sensibilisation dans la communauté pour la lutte contre le racisme afin de favoriser un progrès social. Dans l'ensemble de notre organisation, nous continuerons d'engager les actions relevées dans notre cadre contre le racisme et à l'appui du Plan d'action pour l'égalité raciale au sein de la FPO à l'appui des priorités qui créeront un espace accueillant pour le public, les partenaires et le personnel, tant sur le plan physique que psychologique. Avec le soutien de nos partenaires communautaires, de même que celui de nos donateurs privés ou commerciaux, nous préserverons notre accessibilité pour les communautés défavorisées grâce à des programmes d'accès sur place et à des offres virtuelles. Grâce à une stratégie robuste de partenariats et de collaborations, nous œuvrerons à assurer que toutes les voix dans les sciences soient représentées par nos contenus, programmes et expositions.

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

## **Gouvernance et leadership**

Le Centre des sciences est classé en tant qu'organisme public rattaché à la Commission du ministère du Tourisme, de la Culture et du Sport (le Ministère). De ce fait, il est assujéti aux procédures, politiques et directives applicables dans la fonction publique de l'Ontario (FPO). 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 Centre des sciences est régi par un conseil d'administration, dont le président et le vice-président ont été nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil. En vertu de la Loi sur le Centre Centennial des sciences et de la technologie, le Conseil doit être composé au minimum de 16 membres et au maximum de 26 membres. Les membres du Conseil sont nommés pour un mandat ne dépassant pas trois ans, mais peuvent être réélus pour un mandat supplémentaire ou plus. Le président du Conseil est John Carmichael. Le vice-président se nomme Chris Tambakis.

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. 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. Des renseignements sur l'industrie et les points de référence sont transmis pour plus de contexte.

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 du Tourisme, de la Culture et du Sport (Ministère), qui approuve le rapport annuel.

Le directeur général doit rendre des comptes au Conseil quant à la mise en œuvre de sa stratégie ainsi qu'à la direction et à la gestion de l'organisation dans le but d'atteindre les objectifs. Le directeur général relève également de la sous-ministre 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.

## 2. PLAN D’AFFAIRES STRATÉGIQUE DE 2023-2024

Depuis plus de 50 ans, le Centre des sciences représente un musée populaire, une destination incontournable et un chef de file mondial en matière d’apprentissage informel fondé sur les STIM. Depuis cette assise solide, nous évoluons vers la réalisation d’un plan d’avenir prometteur qui assurera des retombées positives et durables pour les générations futures en Ontario.

### Priorités stratégiques

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

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

**Aider à bâtir un capital scientifique** : En matière de sciences, nous cherchons la conscientisation, la mobilisation et la participation chez toutes les personnes que nous servons – ainsi, nous contribuons à enrichir le capital scientifique de notre société et favorisons la vitalité citoyenne.

**Étendre notre portée** : Nous étendrons notre portée en tant que source appréciée, fiable et axée sur la famille à l’aide d’expériences scientifiques amusantes et interactives, tant en personne que virtuellement – faire figure de destination de choix dans le paysage touristique de la province et contribuer à une économie ontarienne forte.

**Augmenter la résilience organisationnelle** : Nous encouragerons une culture organisationnelle solide qui développe et soutienne l’équipe dans laquelle elle s’investit. Nous acquerrons aussi des talents, des compétences et des ressources humaines qui nous permettront de réaliser nos priorités et d’optimiser notre viabilité financière.

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

## **Nos cadres de travail**

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

Au Centre des sciences, notre but a toujours été de créer un espace – tant physique que psychologique – qui soit accueillant pour tout le monde, en visite, au travail ou en partenariat.

Nous continuons d'examiner les biais systémiques et de répondre à leurs manifestations au sein de notre organisme, en posant des gestes concrets afin de créer une amélioration durable pour toute la communauté, à l'interne comme à l'extérieur du Centre des sciences. Nous savons qu'il y a bien du chemin à faire. Nous continuerons de jouer un rôle dans la sensibilisation au racisme, afin de le combattre et de produire une réforme sociale réelle au sein de la communauté.

### **Démarches autochtones du savoir**

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

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

### **Accessibilité**

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

### **Engagement envers l'environnement**

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

## **2023-2024 au Centre des sciences**

Nos expériences de 2023-2024 feront jaillir des étincelles de créativité et d'innovation, déclencheront des conversations importantes et inspireront l'émerveillement et la curiosité. L'éventail de programmation et d'expositions nouvelles ou renouvelées sera attrayant,

éducatif et enrichissant pour notre public clé composé de familles avec enfants, de personnel éducateur et d'élèves, de même que de touristes, d'entreprises et de partenaires qui désirent célébrer la science et définir l'avenir avec nous.

Le Centre des sciences contribuera aux priorités de l'Ontario quant à la promotion des industries du patrimoine, du tourisme et de la culture, d'encourager le développement des compétences chez les jeunes, et de renforcer l'efficacité du gouvernement. Nous continuerons de jouer un rôle important dans le secteur de l'éducation et du tourisme en étendant notre portée grâce à nos relations avec nos partenaires touristiques, médiatiques et commerciaux, qu'il s'agisse d'entreprises en démarrage ou de 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, les développements du corridor Don Mills et Eglinton et ceux de la ligne Ontario.

Le Centre des sciences évolue au sein d'un des marchés culturels les plus compétitifs du Canada et attire des auditoires parmi les plus avisés et cultivés dans le monde. Nos offres de 2023-2024 s'appuient sur les nouveaux partenariats, les programmes et la valorisation de notre marque réputée développés au cours des deux dernières années afin de motiver le public à continuer d'interagir avec nous en ligne et de revenir au Centre des sciences pendant l'année (voir l'annexe B : Plan des expériences offertes).

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, inclusion et lutte contre le racisme; intégration des savoirs autochtones; accessibilité; pratiques environnementales. Nous publierons les objectifs, les mesures employées et notre progrès relatif à ces mesures par souci de transparence.

Notre transformation organisationnelle a commencé en 2020. Elle concerne la gouvernance, les processus et l'établissement d'une structure à l'appui de la force, de la résilience et du positionnement du Centre des sciences qui assureront sa réussite. Cette nouvelle structure inclura de nouvelles équipes centrées sur la mise en œuvre de stratégies de croissance commerciale, de transformation numérique et de recherche et évaluation. Nous introduisons activement une planification intégrée à l'aide de meilleures pratiques de gestion de projet afin d'harmoniser et d'optimiser nos activités et d'exploiter de nouveaux débouchés.

## Réalisation des priorités

- 1. Être un carrefour scientifique dynamique** : développer des partenariats innovateurs axés sur l'éducation et la participation scientifiques. Devenir une source d'inspiration pour le corps enseignant et les élèves en matière de stratégies centrées sur l'apprenant, tout en contribuant directement et sensiblement à la filière ontarienne d'innovation dans les matières STIM.
  - Le Centre des sciences constituera le partenaire de choix du secteur de l'éducation.

- Davantage d'élèves et de membres du corps enseignant disposeront des ressources et des occasions nécessaires pour participer à l'innovation et à l'apprentissage des STIM par l'entremise du Centre des sciences et de ses organismes partenaires.
  - Des partenariats collaboratifs avec des entreprises, des organisations et le secteur public au sens large créeront des façons de mettre en valeur l'innovation ontarienne, d'enrichir l'expérience du Centre des sciences et de faire progresser des objectifs communs.
  - Des modalités de mentorat seront intégrées à de nouvelles initiatives innovantes axées sur les jeunes.
2. **Aider à bâtir un capital scientifique** : En matière de sciences, nous stimulons la conscientisation, la mobilisation et la participation chez toutes les personnes que nous servons – contribuant ainsi à augmenter le capital scientifique de notre société et à renforcer l'esprit citoyen.
- Présenter une programmation et des expériences extraordinaires qui seront mises au point et produites par le Centre des sciences de l'Ontario et des partenaires.
  - Un sondage à l'échelle provinciale sur le capital scientifique permettra d'établir la compréhension initiale du concept et d'orienter les stratégies qui cadreront nos réalisations dans l'avenir.
  - L'avant-gardisme des idées sur le capital scientifique se révélera par la participation à des forums externes de discussion.
3. **Étendre notre portée** : Intensifier notre impact en tant que source appréciée et fiable d'expériences amusantes et interactives autant virtuelles qu'en présentiel – devenir une destination de premier ordre dans le paysage touristique provincial contribuant à la force économique de l'Ontario.
- Grâce à une stratégie de participation et de partenariat guidée par des données, nous rejoindrons notre auditoire fondamental dans toutes les régions de la province et appuierons les efforts de relance du gouvernement consistant à encourager les familles à redécouvrir l'Ontario.
  - Une stratégie exhaustive de marketing et de communications sera implantée pour rehausser les partenariats médiatiques, touristiques et commerciaux qui amplifieront les efforts et stimuleront les visites provenant de l'extérieur de la province.
4. **Augmenter la résilience organisationnelle** : Valoriser la culture organisationnelle, développer les talents et acquérir les ressources pour réaliser nos priorités et optimiser notre viabilité financière.
- La rétroaction du personnel concernant le renforcement de la culture organisationnelle et l'amélioration de l'expérience d'emploi selon le sondage de la FPO et d'autres sources sera priorisée et prise en compte.

- La nouvelle structure organisationnelle sera réalisée pour permettre au Centre des sciences de répondre à son mandat et de respecter ses priorités stratégiques, ce qui donnera l'élan à toute évolution future.
- Nous finaliserons la stratégie pluriannuelle de transformation numérique qui priorise une approche d'abord numérique quant aux procédés et aux systèmes, aux compétences et aux offres et commencerons à la suivre en travaillant avec des partenaires externes.
- La résilience financière sera renforcée par des initiatives nouvelles et transformées vers des profits nets et des partenariats à plusieurs niveaux.
- Nos cadres de travail (diversité, équité, inclusion et lutte contre le racisme; participation autochtone; accessibilité; pratiques environnementales) orienteront notre culture et nos efforts et y seront intégrés.

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

### **Soutiens externes**

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

Le Centre des sciences reçoit aussi le soutien d'autres bénévoles de direction, notamment au sein du conseil de développement et du comité de planification des bénévoles pour le Gala de l'Innovation RBC. Dans leur générosité, ces bénévoles nous font bénéficier de leur temps, de leurs conseils et de leurs relations, et s'emploient activement à rechercher du soutien tout en faisant la promotion du Centre des sciences afin de l'aider à atteindre ses objectifs de financement. Ces bénévoles de direction cautionnent aussi nos activités au sein de leurs propres réseaux.

Nous considérons que la collaboration joue un rôle essentiel dans l'avenir du Centre des sciences. Dans son engagement à travailler de concert avec des partenaires du gouvernement, de la communauté et du secteur privé, le Centre des sciences développera des potentialités citoyennes enrichissantes dans l'ensemble de la province et préparera des leaders de la prochaine génération.

### **Ressources financières**

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

Le Centre des sciences a élaboré des stratégies pour répondre aux impératifs financiers, dont la reprise suivant les répercussions de la fermeture de la passerelle et de la pandémie de COVID-19. Nous explorons des sources de revenus potentielles. Parmi celles-ci, le maintien des partenariats et autres soutiens externes qui développent nos ressources autres que financières et nos filières de revenu.

Notre Conseil d'administration joue un rôle crucial dans la gouvernance et la réussite du Centre des sciences. Le Conseil soutient l'initiative et l'engagement des mécènes et des adeptes envers des relations à long terme et durables. Un conseil du développement des affaires composé de bénévoles issus de sociétés commerciales, parmi nos fiduciaires dans certains cas, se penche spécifiquement sur les activités de financement. Ce soutien permet au Centre des sciences de réaliser ses priorités, d'atteindre ses objectifs et de déployer des activités axées sur sa mission.

Il est essentiel de générer des revenus pour assurer notre viabilité financière et notre rétablissement compte tenu des contraintes prévues (voir l'annexe A). La direction emploie les données d'études de marché afin de cibler des sources de revenus potentielles dans divers domaines, notamment : la collecte de fonds, la vente d'expositions, les partenariats et une stratégie entourant l'occupation des espaces et les ventes. Les stratégies d'atténuation des risques déterminées dans le cas du manque à gagner relatif à la fréquentation géreront aussi les impératifs financiers liés aux recettes. Ainsi, nous continuerons à fournir des expériences, des programmes et des services de haute qualité tout en attirant un nouveau public. Nous développons des stratégies de croissance qui permettront de bonifier les expériences du public, la programmation offerte et les revenus afin de soutenir le fonctionnement de l'organisme et de compenser l'inflation et les hausses de salaires et de loyer, qui ne sont pas de notre ressort.

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

- créer de nouvelles expériences virtuelles et en présentiel qui étendront notre portée en Ontario et ailleurs;
- explorer de nouvelles occasions de promouvoir le Centre des sciences et y sensibiliser le public;
- déployer notre stratégie philanthropique et obtenir des investissements à l'appui de l'apprentissage et l'expérience scientifiques;
- prioriser la stratégie numérique du Centre des sciences et diversifier les offres du Centre des sciences virtuel afin de générer des revenus de commerce électronique et d'épargner grâce à des mesures d'efficacité;
- s'assurer que les talents, les compétences et les technologies disponibles permettent de mettre au point de nouvelles expériences et de nouveaux programmes en réponse

aux décisions fondées sur des données obtenues à la suite de recherches et d'évaluations solides.

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

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

### **Ressources humaines**

Le Centre des sciences de l'Ontario bénéficie d'une incroyable équipe dont le travail, bénévole ou salarié, l'innovation, la résilience et la diversité nous permettent d'œuvrer sur la réalisation de notre vision, notre mission et nos objectifs et de soutenir l'exécution, chaque jour, des remarquables expériences du Centre des sciences. Nous sommes déterminés à créer un milieu de travail positif et inclusif qui aide chaque membre du personnel à travailler au mieux de ses capacités.

En 2023-2024, les stratégies des ressources humaines seront axées sur l'amélioration de l'expérience du personnel, l'outillage de talents pour l'avenir et l'offre d'expériences exceptionnelles amusantes et inspirantes. Ces stratégies contribueront au développement du plan d'action en réponse aux résultats du sondage de 2022 sur l'expérience des employés et du sondage du Centre des sciences sur la lutte contre le racisme. En outre, nous déterminerons les ressources et les besoins de formation de l'effectif qui répondront aux objectifs organisationnels. Nous élaborerons un plan de formation généralisé qui préparera la direction et le personnel aux virages que connaîtront notre travail et notre culture. Le Centre des sciences a harmonisé ses activités avec les priorités de la FPO en matière de lutte contre le racisme, notamment les pratiques de recrutement, la formation et le perfectionnement, les programmes de mentorat et la mobilisation du personnel. Il mettra en œuvre les mesures définies dans le Plan d'action pour l'égalité raciale au sein de la FPO et améliorera l'expérience du personnel. Nous élaborerons des stratégies pour inciter les dirigeants à être de réels champions du rendement organisationnel et du changement transformationnel. Un nombre élevé d'employés de longue date seront admissibles à la retraite au cours des cinq prochaines années. Nous établirons des plans de relève efficaces comprenant le mentorat, l'encadrement et le développement de talents divers. De telles initiatives de formation et de perfectionnement nécessitent des ressources et du financement.

### 3. MESURES DE RENDEMENT – 2022-2023 À 2025-2026

Priorités stratégiques	Cibles	Mesure	Objectifs 2021-2022	Résultats 2021-2022	Objectifs 2022-2023	Objectifs 2023-2024	Objectifs 2024-2025	Objectifs 2025-2026
<b>1. Être un carrefour axé sur l'enseignement et la participation scientifiques</b>	Nous contribuons à bâtir un monde merveilleux de STIM qui répand la joie d'apprendre et d'explorer	Mise en œuvre de la stratégie de transformation numérique	Participation à l'aide de soutien externe et de socialisation à l'interne	s.o.	Finalisation de la stratégie et mise en œuvre de la phase 1.	Fonctionnement numérique établi; modernisation de 2 plateformes ou systèmes internes minimum.	Projet pilote d'une expérience numérique à visiter; modernisation de 2 systèmes ou plateformes internes au minimum; formation d'un conseil consultatif numérique; 2 partenariats numériques au minimum.	Projet pilote d'une expérience immersive multi-sensorielle à visiter.
		Augmentation de la participation aux offres dans les STIM (en personne, virtuellement ou à l'externe)	s.o.	s.o.	s.o.	Évaluation de tous les programmes payants, qui servira de référence.	Augmentation de la cote de participation aux programmes payants.  Évaluation de tous les programmes publics, qui servira de référence.	Augmentation de la cote de participation aux programmes générateurs de revenus.  Augmentation de la cote de satisfaction envers les programmes publics.
		Augmentation de la satisfaction du public envers les offres dans les STIM (en personne, virtuellement ou à l'externe)	s.o.	s.o.	s.o.	Évaluation de la satisfaction du public pour tous les programmes en STIM, qui servira de référence	Augmentation de la satisfaction envers les offres en STIM.	Augmentation de la satisfaction envers les offres en STIM.
		Augmentation de la participation dans les STIM d'enfants issus de communautés marginalisées.	s.o.	s.o.	s.o.	Calcul d'un point de référence pour les publics marginalisés dans les STIM.	Définition des objectifs des exercices présents et futurs.	Augmentation par rapport à 2024-2025.

Priorités stratégiques	Cibles	Mesure	Objectifs 2021-2022	Résultats 2021-2022	Objectifs 2022-2023	Objectifs 2023-2024	Objectifs 2024-2025	Objectifs 2025-2026
<b>2. Aider à bâtir un capital scientifique</b>	Nous aidons les enfants à reconnaître les sciences au quotidien et favorisons la compréhension générale du capital scientifique.	Programmes, plateformes et activités d'innovation chez les jeunes, avec des partenaires pour développer, encadrer et célébrer cette innovation.	≥ 5 événements en partenariat; 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes	6 événements en partenariat et remise des Prix d'Innovation Weston pour les jeunes	≥ 5 événements en partenariat	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes	≥ 5 événements en partenariat, 1 événement mettant en valeur l'innovation chez les jeunes
		Développement d'un plan pluriannuel pour toutes les parties prenantes d'ici 2023-2024 qui définisse les objectifs et les actions en faveur du capital scientifique de la province relativement à la sensibilisation, à la compréhension et à l'appréciation; réalisation des plans et atteintes des objectifs en question d'ici 2030.	s.o.	s.o.	s.o.	Élaboration du plan pluriannuel	Réalisation du plan pluriannuel	Réalisation du plan pluriannuel
<b>3. Étendre notre portée</b>	Nous sommes partout (tout comme la science!).	Présence physique (établir une nouvelle mesure de la portée en fonction de la fréquentation en personne)	142 078	255 347	779 880	665 653	728 901	794 638
		Participation virtuelle (rejoindre par le biais du contenu public, récréatif et scolaire)	22 839	46 023 participants (aux programmes gratuits et payants); 42 902 vues des programmes scolaire dans YouTube	117 335	8 646	8 646	8 646

Priorités stratégiques	Cibles	Mesure	Objectifs 2021-2022	Résultats 2021-2022	Objectifs 2022-2023	Objectifs 2023-2024	Objectifs 2024-2025	Objectifs 2025-2026
		Programmes d'accès (% de la fréquentation totale)	10 %	18 % des visites sur place et 46 % de la participation en ligne	10 %	10 %	10 %	10 %
		Abonnements dans les médias sociaux	128 058	123 347	134 460	141 183	148 242	155 654
		Fréquentation du site Web pages vues au total pages uniques	1 140 000 pages vues au total; 900 000 pages uniques	4 726 635 pages vues au total; 3 429 698 pages uniques	2 777 308 pages vues au total 2 074 342 pages uniques	5 500 000 pages vues au total 5 000 000 pages uniques	5 775 000 pages vues au total 5 250 000 pages uniques	6 063 750 pages vues au total 5 512 500 pages uniques
<b>4. Résilience organisationnelle</b>	CentredesSciences <sup>n</sup> = (E <sup>Ins</sup> + E <sup>C</sup> + E <sup>DInc</sup> ) <sup>croissance</sup> + (R + A) <sup>croissance</sup> E = engagement Ins = inspiration C = collaboration DInc = diversité et inclusion R, A = recettes et apports	Revenus autogénérés du Centre des sciences	6 071 000 \$	6 256 000\$	12 462 000\$	16 376 000\$	17 791 000\$	18 983 000\$
		Observance des engagements du Centre des sciences et de la FPO contre le racisme			Mise en application des actions définies par la feuille de route vers l'équité raciale de la FPO  Mise en application de la stratégie du Centre des sciences contre le racisme	Mise en application des actions définies par la feuille de route vers l'équité raciale de la FPO  Mise en application de la stratégie du Centre des sciences contre le racisme	Mise en application des actions définies par la feuille de route vers l'équité raciale de la FPO  Mise en application de la stratégie du Centre des sciences contre le racisme	Évaluer formellement le progrès vers les engagements et les cibles du Centre des sciences et de la FPO concernant la lutte contre le racisme
	Maintenir ou améliorer le résultat du sondage sur l'expérience employé  (l'indice mesure 4 aspects de l'expérience du personnel déterminée par la FPO : l'engagement, la satisfaction organisationnelle, la satisfaction professionnelle, la motivation)	Parité avec l'indice de la FPO			70,9	Valeur déterminée par l'indice précédent	Valeur déterminée par l'indice précédent	Valeur déterminée par l'indice précédent

## ANNEXE A : ÉTATS FINANCIERS DE 2022-2023 À 2025-2026

Les états financiers comprennent les résultats vérifiés comparatifs pour l'exercice financier de 2021-2022, une projection pour l'exercice financier de 2022-2023 en cours et les projections pour les exercices financiers de 2024-2025 à 2025-2026.

Au début de l'exercice financier 2022-2023, les recettes des visites ont de nouveau atteint les montants précédant la COVID, mais ont été affectées par la fermeture de la passerelle le 3 juin 2022. L'incertitude entourant les répercussions durables de la COVID-19, les frais de fonctionnement associés à la fermeture de la passerelle et le manque à gagner justifient la projection de déficits pour le Centre des sciences pour l'exercice financier actuel et les trois prochains.

Non seulement la fermeture de la passerelle a nui aux revenus, mais elle a occasionné des charges de fonctionnement additionnelles permettant au Centre des sciences de répondre à son mandat. Les frais ont été engagés pour l'aménagement d'une nouvelle entrée réservée aux visites et pour le service de navettes nécessitant des agents afin de faciliter l'accès au Centre des sciences à partir du parc de stationnement. On ignore les séquelles de la COVID-19 associées à la saison de la grippe et d'autres virus respiratoires au cours de l'exercice, mais elles risquent de se refléter dans le taux de fréquentation au début de l'exercice 2023-2024. Les frais occasionnés par les navettes et les agents sont prévus de se poursuivre après l'exercice 2022-2023.

Afin que le Centre des sciences continue de s'acquitter de son mandat, le Ministère a approuvé un financement de 3,7 M\$ pour répondre aux obligations financières et de 3,3 M\$ pour le coût des améliorations locatives.

Le Centre des sciences prévoit des pressions financières pour les trois prochaines années, surtout en raison des frais additionnels associés à la fermeture de la passerelle et des répercussions à long terme de la COVID-19 sur l'industrie du tourisme et des attractions. Les prévisions dépendent fortement du rétablissement du nombre de visites et des recettes des centres d'affaires à des niveaux antérieurs à la COVID ou mieux encore.

Voici les principales hypothèses utilisées dans les états financiers présentés :

- Le niveau actuel de subvention provinciale de fonctionnement sera inchangé et se poursuivra jusqu'en 2025-2026, c.-à-d. la limite de l'horizon de planification.
- La fréquentation en personne et le tourisme sont en passe d'augmenter en 2023-2024 jusqu'à atteindre des niveaux pré-pandémiques avec le temps (voir Annexe E : Analyse conjoncturelle).
- Les répercussions financières associées à la fermeture de la passerelle en 2022-2023 et en 2023-2024 y sont incluses.
- Le financement de 3,7 M\$ approuvé par le Ministère à l'intention des pertes occasionnées lors de l'exercice financier 2022-2023 et celui de 3,3 M\$ approuvé

pour les améliorations locatives immédiates en capital devant être terminées à l'exercice 2023-2024 est inclus.

- En 2022-2023, le Ministère a approuvé un financement de projet d'immobilisations de 1,1 M\$. Le Centre des sciences estime des dépenses en capital de 2,6 M\$ au total, du Ministère et des fonds autogénérés.

Autres facteurs à considérer :

Le Centre des sciences collabore étroitement avec Infrastructure Ontario (IO) pour élaborer un plan et évaluer les options qui se présentent pour la réparation et l'entretien de la passerelle. S'il devait y avoir un délai dans la réparation de la passerelle, le taux de recouvrement relatif aux revenus des visites en subirait les conséquences. Les commandites et les dons risquent aussi d'en souffrir.

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

## États des opérations

La subvention de fonctionnement accordée par le Ministère est évaluée à 19,4 M\$, ce qui correspond au financement historique. L'estimation des recettes est basée sur un retour à des niveaux de fonctionnement normaux pour l'exercice financier 2022-2023, puis des hausses année après année.

Les estimations des salaires, rémunérations et avantages sociaux de 2023-2024 se basent sur la dotation en personnel de 2022-2023. Ces charges sont conformes au modèle organisationnel actuel.

Les autres charges de fonctionnement directes comprennent les frais d'occupation à Infrastructure Ontario de 5,0 M\$ couvrant le loyer et l'entretien en 2023-2024, les centres d'affaires et le fonctionnement général, y compris les navettes et les agents mobilisés pour compenser la fermeture de la passerelle. Les autres charges de fonctionnement antérieures étaient plus faibles, puisque des dépenses pour des navettes et des agents ont été engagées en 2022-2023, tandis que le Centre des sciences était fermé en partie en 2021-2022.

Les charges totales de fonctionnement augmenteront en 2023-2024 à cause du coût des navettes et des agents qui sont prévus pour tout l'exercice financier, mais devraient se terminer au début de 2024-2025. Les frais demeureront relativement stables alors que de légères hausses des charges liées à l'effectif et aux frais d'occupation se poursuivront

durant notre exploration de potentialités nous permettant d’atteindre nos priorités stratégiques, dont notre stratégie numérique, l’établissement de notre transformation organisationnelle et l’expansion du Centre des sciences virtuel.

## **État des flux de trésorerie**

En 2021-2022, le Ministère a approuvé un financement de projet d’immobilisations de 0,6 M\$. Les projets achevés comprennent une initiative d’observance environnementale et des réparations ou des rénovations de l’éclairage des modules d’exposition. Des retards dans l’approvisionnement ont fait accorder une prolongation sur les échéanciers pour le projet de la forêt tropicale et du bâtiment extérieur.

En 2022-2023, le Ministère a approuvé un financement d’immobilisations de 1,1 M\$. Les projets en cours comprennent deux mises à niveau informatiques et des rénovations de l’infrastructure. Au troisième trimestre de 2022-2023, le Ministère a approuvé un financement d’immobilisations de 3,3 M\$ pour des améliorations locatives immédiates.

Le Centre des sciences a estimé les dépenses totales en immobilisations à 1,8 M\$ pour 2022-2023, de 4,8 M\$ pour 2023-2024, de 2,1 M\$ pour 2024-2025 et de 4,6 M\$ pour 2025-2026.

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

États des opérations pour l'exercice clos le 31 mars	Vérfié 2021-2022	Réalizations prévues en 2022-2023	Plan 2023-2024	Prévision 2024-2025	Prévision 2025-2026
<b>Produits</b>					
Province de l'Ontario					
Subvention de fonctionnement	19 364	19 364	19 364	19 364	19 364
Autres subventions	4 785	3 685	-	-	-
Autres subventions	1 001	633	240	240	240
Droits d'entrée grand public et	2 138	4 287	4 850	5 271	5 733
Revenus tirés d'activités auxiliaires	4 118	8 220	11 526	12 520	13 250
	<u>31 406</u>	<u>36 189</u>	<u>35 980</u>	<u>37 395</u>	<u>38 587</u>
<b>Charges</b>					
Salaires, rémunérations et avantages sociaux	20 543	22 014	22 593	23 231	23 471
Autres charges de fonctionnement directes :					
Frais d'occupation	4 464	5 327	5 250	5 423	5 591
Centres d'affaire et fonctionnement général	7 648	12 793	13 769	10 757	11 214
	<u>32 655</u>	<u>40 134</u>	<u>41 612</u>	<u>39 411</u>	<u>40 276</u>
<b>Résultat (perte) avant amortissement</b>	<u>(1 249)</u>	<u>(3 945)</u>	<u>(5 632)</u>	<u>(2 016)</u>	<u>(1 689)</u>
Moins :					
Amortissement des apports afférents liés aux	1 597	1 668	1 875	1 968	2 319
Charge d'amortissement	(2 837)	(2 880)	(2 913)	(2 312)	(2 390)
	<u>(1 240)</u>	<u>(1 212)</u>	<u>(1 038)</u>	<u>(344)</u>	<u>(71)</u>
<b>Perte nette de l'exercice</b>	(2 489)	(5 157)	(6 670)		(1 760)

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

État de la situation financière au 31 mars	Véifié 2021-2022	Réalisations prévues en 2022-2023	Plan 2023-2024	Prévisions 2024-2025	Prévisions 2025-2026
<b>ACTIF</b>					
<b>Court terme</b>					
Encaisse	1 453	-	-	-	-
Encaisse – Réserve grevée d’affectations	965	971	977	981	991
Débiteurs	2 416	1 646	900	900	900
Charges payées d’avance	737	736	690	600	600
Stocks de magasin	101	105	95	97	84
	<u>5 672</u>	<u>3 458</u>	<u>2 662</u>	<u>2 578</u>	<u>2 575</u>
<b>Immobilisations</b>	<u>8 731</u>	<u>8 418</u>	<u>10 290</u>	<u>10 075</u>	<u>12 237</u>
	<u>14 403</u>	<u>11 876</u>	<u>12 952</u>	<u>12 653</u>	<u>14 812</u>
<b>PASSIF ET ACTIFS NETS</b>					
<b>Passif à court terme</b>					
Dettes bancaires	-	2 497	6 432	8 364	10 051
Créditeurs et charges à payer	2 853	2 900	3 000	2 900	2 900
Produits reportés	1 673	1 600	2 000	2 200	2 300
Payable à la Société ontarienne des Lands Corporation	-	-	-	-	-
Payable à la province de l’Ontario	677	900	1 400	1 400	1 400
	<u>5 203</u>	<u>7 897</u>	<u>12 832</u>	<u>14 864</u>	<u>16 651</u>
<b>Passif à long terme</b>					
Obligation au titre des avantages de Apports reportés afférents aux	2 093	1 950	1 850	1 750	1 650
	<u>6 510</u>	<u>6 589</u>	<u>9 500</u>	<u>9 629</u>	<u>11 861</u>
	<u>8 603</u>	<u>8 539</u>	<u>11 350</u>	<u>11 379</u>	<u>13 511</u>
	<u>13 806</u>	<u>16 436</u>	<u>24 182</u>	<u>26 243</u>	<u>30 162</u>
<b>Actifs nets</b>					
Actifs nets investis en immobilisations	2 222	1 828	790	446	376
Excédent accumulé (déficit)	(2 590)	(7 359)	(12 997)	(15 017)	(16 717)
Réserve grevée d’affectations internes	965	971	977	981	991
	<u>597</u>	<u>(4 560)</u>	<u>(11 230)</u>	<u>(13 590)</u>	<u>(15 350)</u>
	<u>14 403</u>	<u>11 876</u>	<u>12 952</u>	<u>12 653</u>	<u>14 812</u>

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

État des flux de trésorerie pour l'exercice clos le 31 mars	Vérfié 2021-2022	Réalisations prévues en 2022-2023	Plan 2023-2024	Prévisions 2024-2025	Prévisions 2025-2026
<b>Activités de fonctionnement</b>					
Perte nette de l'exercice	(2 489)	(5 157)	(6 670)	(2 360)	(1 760)
Ajustements pour éléments sans incidence sur la					
Amortissement des immobilisations	2 837	2 880	2 913	2 312	2 390
Perte sur la cession d'immobilisations	16	-	-	-	-
Amortissement des apports afférents liés aux	(1 597)	(1 668)	(1 875)	(1 968)	(2 319)
	(16)	-	-	-	-
	(1 249)	(3 945)	(5 632)	(2 016)	(1 689)
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	(365)	963	1 803	188	113
Réduction sur l'obligation au titre des avantages	(163)	(144)	(100)	(100)	(100)
	528	819	1 703	88	13
	(1 777)	(3 126)	(3 929)	(1 928)	(1 676)
<b>Activités d'investissement en immobilisations</b>					
Acquisitions d'immobilisations	(1 559)	(2 567)	(4 786)	(2 097)	(4 551)
<b>Activités de financement</b>					
Apport reportés afférents aux immobilisations	720	1 749	4 786	2 097	4 551
<b>Variation nette de l'encaisse pour</b>	(2 616)	(3 944)	(3 929)	(1 928)	(1 677)
<b>Encaisse, au début de l'exercice</b>	(5 034)	(2 418)	(1 526)	(5 455)	(7 383)
<b>Encaisse, à la fin de l'exercice</b>	2 418	(1 526)	(5 455)	(7 383)	(9 060)
<b>Éléments constitutifs de l'encaisse :</b>					
Encaisse	1 453	(2 497)	(6 432)	(8 364)	(10 051)
Encaisse – Réserve grevée d'affectations	965	971	977	981	991
	2 418	(1 526)	(5 455)	(7 383)	(9 060)

## ANNEXE B : PLAN DES EXPÉRIENCES OFFERTES

Dans la continuation du plan stratégique, le plan des expériences du Centre des sciences, qui s'étend sur trois ans, comprendra des stratégies pour stimuler le nombre de visites sur place et la fréquentation virtuelle par notre clientèle de base, pour maximiser et diversifier les revenus et exploiter efficacement les ressources ainsi que pour mener à bien les objectifs stratégiques du Centre des sciences. Toutes les offres seront étayées par un cadre d'évaluation établi comprenant l'étude de marché, l'opinion de la clientèle et la rétroaction fournie par les visiteurs et les parties prenantes. Elles seront aussi confirmées dans l'optique de l'antiracisme, de la durabilité environnementale, de l'accessibilité, des démarches autochtones du savoir et, le plus que possible, tenant compte de modalités en faveur du numérique.

Ces stratégies reposeront sur les éléments suivants :

- conformité des nouveaux produits que vend ou loue le service des Ventes internationale avec les plans du renouvellement du Centre des sciences, autant que possible;
- des partenariats relatifs aux contenus afin de créer de nouvelles expériences collaboratives sur place, en ligne et au-delà, à l'appui du renouvellement de nos salles d'exposition, autant que possible;
- une programmation – en présentiel, en ligne et en détachement – à l'appui des plateformes stratégiques de fidélisation et de la production de revenus;
- la mise en place d'offres temporaires (expositions, productions de partenaires et films) harmonisées avec le plan stratégique.

En 2023-2024, le Centre des sciences proposera tout un éventail d'expositions amusantes, de programmes, de films et d'événements, extérieurement, virtuellement et sur place, en partenariat si nécessaire, et ce, en accord avec nos objectifs commerciaux et stratégiques, qui s'harmoniseront avec nos objectifs commerciaux et stratégiques tout en élargissant notre public en toute sécurité. Précisément, au cours de la période visée, le Centre des sciences :

- élaborera un catalogue étoffé d'offres virtuelles proposées par divers canaux en ligne;
- explorera et réalisera l'éventualité de vendre des contenus virtuels à l'extérieur de l'Ontario;
- produira des contenus en ligne et sur place concernant les connaissances sur les vaccins à l'intention de notre auditoire central de familles avec enfants;
- implantera en partenariat un labo techno ou espace de création collaborative;
- explorera des façons de créer un espace numérique pour la formation continue du personnel enseignant, y compris la mise en application du curriculum de science et de technologie;
- élaborera un projet pilote de programmation offerte dans les écoles.

### Films

*Asteroid Hunters*, *Dinosaurs of Antarctica*, *Into Nature's Wild*, *Oceans* et *Great Bear Rainforest* continueront d'être offerts durant le 1<sup>er</sup> trimestre. *Dream Big*, lancé au quatrième trimestre de 2022-

2023, se poursuivra jusqu'au 3<sup>e</sup> trimestre de 2023-2024. Un nouveau film sera lancé au 1<sup>er</sup> trimestre 2023-2024.

## **Expositions**

Des expositions vedettes (temporaires) sont choisies pour attirer de nouveaux publics, agrémenter nos salles d'expositions permanentes, nos programmes et nos films, ainsi que pour stimuler les ventes d'adhésions et les visites de familles, de touristes et de groupes. Les expositions vedettes confirmées pour 2023-2024 comprennent *Voyage to the Deep* (Voyage dans les profondeurs), qui ouvrira de juin à septembre 2023. L'exposition *Notre Quête climatique* sera lancée en janvier 2024 jusqu'en mai 2024.

## **Programmation et événements**

Les opérations du Centre des sciences sont axées sur les programmes et les activités. Le calendrier de 2023-2024 comportera des offres pour tous nos publics qui seront soit payantes, soit gratuites pour la communauté, soit incluses avec le prix d'entrée.

## **Marché des familles avec enfants**

- Des démonstrations et des ateliers inclus dans le prix d'entrée harmonisés avec les expositions temporaires, les films à l'affiche et les thèmes du moment. Une programmation spéciale offerte pendant les périodes de pointe, soit le congé d'hiver, le congé de mars, le jour de la Famille et les vacances d'été.
- Des camps de jour offerts pour les périodes de congés scolaires, soit en été (des camps d'une semaine en juillet et en août pour les enfants de 4 à 10 ans), en hiver (camps d'une semaine pour les enfants de 5 à 12 ans pendant le congé scolaire de décembre et janvier) et en mars (camp d'une semaine pendant la semaine de relâche).
- Des ateliers éducatifs pour la petite enfance (de 6 mois à 3 ans) où participent les parents ou autres adultes responsables, pour enrichir les capacités en STIAM (sciences, technologie, ingénierie, art et mathématiques) et à l'appui du capital scientifique.
- Un éventail d'ateliers parascolaires en semaine et pendant le weekend, sur place, pour les enfants âgés de 5 à 16 ans afin de développer les aptitudes en STIAM, y compris les labos technologiques et les programmes basés sur la nature.

## **Marché de l'éducation**

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

- Nouveau lancement du programme de résidence en STIAM en janvier 2023 – implique de multiples visites dans les écoles ou sur place.
- Ateliers et sessions de perfectionnement professionnel pour le personnel enseignant de l'Ontario centrés sur des thèmes scientifiques et technologiques provenant du curriculum révisé.
- Programmes spéciaux suivant les tendances émergentes de l'éducation dans les STIM.

## **À l'intention de tous les publics**

- Les programmes en vedette s'harmoniseront aussi avec les jours marquants, tels que le Mois de la Terre, la fierté dans les STIM, la journée internationale des femmes et des filles de science, le mois de l'histoire des Noirs, la Journée nationale des peuples autochtones, la semaine de la culture scientifique, entre autres.
- Les activités de Recherche sur le vif! seront de nouveau lancées avec le soutien de partenaires tels que L'Hôpital pour enfants de Toronto (SickKids) et des établissements post-secondaires ontariens.
- Des programmes à l'extérieur, y compris les soirées à la belle étoile.

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

### **Plan de marketing et de communication stratégique**

En 2023-2024, les activités de marketing et de communication continueront de soutenir les efforts de relance économique après la pandémie mondiale en contribuant à stimuler l'activité économique pour le Centre des sciences et la province. Étayées par des données et les avis obtenus, les stratégies de marketing et de communication inciteront de nouveaux publics (membres, personnel enseignant, touristes et bien d'autres) à explorer notre centre de calibre mondial, éveilleront leur intérêt en STIM et alimenteront leurs connaissances dans ce domaine.

### **Objectifs de marketing et de communication**

1. Communiquer et promouvoir la mission et la vision du Centre des sciences auprès des auditoires de tout l'Ontario et attirer de nouveaux visiteurs et d'autres qui sont déjà venus en les passionnant pour l'aventure humaine de la découverte.
2. Stimuler la fréquentation et les revenus par le marketing et la promotion d'expériences scientifiques exceptionnelles, avec notamment des programmes, des expositions, des films et des événements éducatifs, récréatifs et publics.
3. Positionner le Centre des sciences de l'Ontario comme une destination de premier ordre dans le paysage touristique de l'Ontario, en stimulant le tourisme local tout en contribuant aux efforts de relance économique postpandémique du Centre et de la province.
4. Exploiter la recherche, l'évaluation, les données et les analyses pour étayer les activités, créer une expérience positive des visiteurs, optimiser le rendement du capital investi et atteindre ou dépasser les indicateurs clés de rendement.
5. Contribuer à la viabilité financière du Centre en apportant un soutien stratégique en marketing et en communication aux activités de collecte de fonds, y compris les possibilités de parrainage, les événements et les campagnes pouvant générer des revenus.
6. Optimiser le rendement des dépenses publicitaires et élargir la portée du public grâce à des partenariats, notamment avec les médias, le secteur privé, les partenaires de l'éducation, d'autres organismes provinciaux et des attractions touristiques, qui contribuent à la notoriété du Centre, à sa fréquentation et à l'engagement à son égard.
7. Constituer et conserver une base de membres pour aider le Centre des sciences à remplir sa mission et à assurer sa viabilité financière, ainsi que pour fournir une rétroaction essentielle sur les programmes et les expériences, augmenter la fréquentation et la participation aux programmes et accroître les dons annuels.

8. Soutenir les relations externes et les efforts de partenariat stratégique du Centre des sciences de l'Ontario par des activités et des soutiens liés aux communications internes.
9. Examiner de nouvelles technologies de transformation numérique pouvant accroître la prestation de services en ligne et le rendement du capital investi et/ou mettre en œuvre de telles technologies.

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

- Examiner de nouvelles technologies de transformation numérique pouvant accroître la prestation de services en ligne et le rendement du capital investi et/ou mettre en œuvre de telles technologies.
- Maintenir et élargir la notoriété et la fidélisation de nos auditoires en menant des campagnes attrayantes et en proposant du contenu unique et des expériences divertissantes et pédagogiques qui enchanteront le public.
- Élaborer des stratégies pour augmenter la fréquentation et les revenus tout au long de l'année au moyen d'une programmation spéciale, de produits, d'événements, de réductions et de promotions.
- Contribuer au redressement financier du Centre et du secteur touristique en collaborant avec des organismes de promotion des destinations, des voyagistes, d'autres attractions de la région du Grand Toronto (RGT) et dans le cadre de partenariats de vente affiliés afin d'augmenter la fréquentation et la notoriété de la marque.
- Tirer parti des partenariats avec les médias et d'autres intervenants pour élargir la portée du marketing et des communications, générer des revenus et augmenter la fréquentation et la fidélisation en ligne et en présentiel.
- Mettre en œuvre des stratégies d'acquisition et de fidélisation des membres qui permettent de construire et de conserver la base d'adhérents, de fournir une rétroaction essentielle sur les programmes et les expériences et d'augmenter la fréquentation et la participation aux programmes.
- Exploiter la recherche, l'évaluation, les données et l'analyse pour répondre à l'évolution des comportements et des profils des visiteurs, augmenter le rendement du capital investi et aider à atteindre ou dépasser les indicateurs clés de rendement.
- Mettre en œuvre des stratégies de marketing et de communication qui augmentent la fréquentation et les revenus en s'appuyant sur les groupes récréatifs et les programmes d'avantages sociaux.

## ANNEXE D : PLAN DES VISITES DE 2023-2024 À 2025-2026

Fréquentation sur place	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre	Janvier	Février	Mars	Total	2024-2025	2025-2026
Expositions du Centre des sciences	55 069	39 391	44 943	78 667	89 772	28 700	31 906	30 802	29 368	40 678	43 594	93 001	605 891	660 640	720 486
Entrées au cinéma OMNIMAX <sup>MD</sup>	15 387	9 416	13 096	16 853	19 560	5 503	7 119	7 189	6 999	6 996	10 391	22 983	141 492	154 302	168 279
Moins les billets du forfait OMNIMAX	(13 759)	(8 445)	(11 833)	(13 175)	(16 089)	(4 562)	(6 064)	(6 176)	(6 009)	(5 880)	(8 968)	(20 003)	(120 963)	(131 915)	(143 864)
Entrées uniquement au cinéma OMNIMAX	1 628	971	1 263	3 678	3 471	941	1 055	1 013	990	1 116	1 423	2 980	20 529	22 387	24 415
<b>Entrées individuelles nettes</b>	<b>56 697</b>	<b>40 362</b>	<b>46 206</b>	<b>82 345</b>	<b>93 243</b>	<b>29 641</b>	<b>32 961</b>	<b>31 815</b>	<b>30 358</b>	<b>41 794</b>	<b>45 017</b>	<b>95 981</b>	<b>626 420</b>	<b>683 027</b>	<b>744 901</b>
<b>Catégories spéciales</b>	<b>2 309</b>	<b>3 121</b>	<b>4 318</b>	<b>1 895</b>	<b>1 744</b>	<b>3 752</b>	<b>6 125</b>	<b>3 613</b>	<b>3 777</b>	<b>1 911</b>	<b>5 210</b>	<b>1 458</b>	<b>39 233</b>	<b>45 873</b>	<b>49 737</b>
<b>Total des visites en présentiel</b>	<b>59 006</b>	<b>43 483</b>	<b>50 524</b>	<b>84 240</b>	<b>94 987</b>	<b>33 393</b>	<b>39 086</b>	<b>35 428</b>	<b>34 135</b>	<b>43 705</b>	<b>50 227</b>	<b>97 439</b>	<b>665 653</b>	<b>728 901</b>	<b>794 638</b>
Visites virtuelles	770	821	632	0	0	0	707	1 453	503	1 580	1 680	500	8 646	8 646	8 646
<b>Total des visites</b>	<b>59 776</b>	<b>44 304</b>	<b>51 156</b>	<b>84 240</b>	<b>94 987</b>	<b>33 393</b>	<b>39 793</b>	<b>36 881</b>	<b>34 638</b>	<b>45 285</b>	<b>51 907</b>	<b>97 939</b>	<b>674 299</b>	<b>737 547</b>	<b>803 284</b>

## ANNEXE E : ANALYSE CONJONCTURELLE

### Perspective économique

Alors que les restrictions pandémiques commençaient à s'estomper au Canada, l'inflation élevée, la hausse des taux d'intérêt et les difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement ont imposé une nouvelle série de défis aux ménages et aux entreprises. Malgré ces difficultés, la plupart des provinces ont connu une croissance bien nécessaire et de fortes dépenses de consommation au cours des deux premiers trimestres de 2022.

La hausse des taux d'intérêt a un impact sur les ménages et l'économie de l'Ontario. Les reventes de maisons en Ontario ont baissé de manière significative en 2022. Depuis le début de la pandémie, le logement a représenté environ 17 % de la croissance du PIB en Ontario. L'inflation élevée, les taux d'intérêt et les ratios élevés d'endettement par rapport au revenu des ménages pèsent sur le budget des ménages ontariens et devraient freiner les dépenses de consommation en 2023. (Hogue, 2022)

Bien que la demande de main-d'œuvre soit forte, les pénuries continuent d'empêcher la réalisation du plein potentiel dans de nombreux secteurs. Après avoir augmenté de 3,7 % cette année, la croissance de l'emploi devrait progresser de 0,8 % en 2023. Les secteurs dont les perspectives à court terme sont faibles sont le commerce de gros et de détail, les services d'éducation, les services de soutien et d'administration des bâtiments et les services d'information, de communication et culturels. Le taux de chômage devrait atteindre 6 % en 2023 avant de redescendre. (Alexander, 2022)

Le PIB réel devrait croître de 3,3 %. Toutefois, l'augmentation du coût de la vie et l'impact du resserrement de la politique monétaire de la Banque du Canada ralentiront la croissance du PIB réel à environ 0,5 % en 2023.

### Tourisme

L'économie canadienne du tourisme devrait connaître une reprise forte, mais prolongée après la pandémie de COVID-19. Les dépenses touristiques devraient atteindre les niveaux d'avant la pandémie d'ici 2024, ou d'ici 2026 si les revenus sont ajustés en fonction de l'inflation. Les Perspectives touristiques de Destination Canada pour novembre 2022 font les prévisions suivantes en ce qui concerne les niveaux de dépenses et de reprise :

- Les dépenses touristiques intérieures devraient en 2023 se rétablir complètement aux niveaux de 2019.
- Les visites en provenance des États Unis devraient rebondir pour atteindre en 2023 91 % des niveaux de dépenses de 2019, du fait de la levée des mesures concernant les frontières et les voyages et de la vigueur du dollar américain, qui encourage la reprise. Les visites atteindront en 2023 82 % des niveaux de 2019 et seront complètement rétablies d'ici 2024.

- Les marchés étrangers autres que les États-Unis devraient récupérer en 2023 64 % des volumes de 2019 et approcher 95 % des volumes de 2019 en 2025, la reprise complète étant prévue en 2026. (Destination Canada, 2022)

Les répercussions de la pandémie de COVID-19 concerneront sur plusieurs segments du marché du tourisme actuellement ciblés par le Centre des sciences; néanmoins, il est possible d'optimiser les chances de relance dans les marchés intérieur et étatsunien. Les efforts à court terme seront centrés sur les marchés locaux tout en alimentant les relations avec les acteurs du secteur touristique afin de maximiser la croissance à court et long terme (voir l'annexe C : Plan de marketing et de communication).

Les visites du Centre des sciences par les résidents de la région du Grand Toronto (RGT) représentent 71 % de la fréquentation générale du Centre des sciences. Les visiteurs de l'Ontario provenant de l'extérieur de la RGT représentent 21 % de la fréquentation générale, tandis que les visites provenant du reste du Canada représentent 6 % et celles de l'extérieur du Canada 1 % (Source : Sondage de satisfaction auprès de la clientèle du Centre des sciences de l'Ontario pour l'exercice 2021-2022 – mené du 24 juillet au 31 octobre 2021). Cette répartition devrait changer en raison des restrictions de voyage liées à la COVID-19.

## ANNEXE F : ÉVALUATION ET GESTION DES RISQUES

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

		FAIBLE (cotes de 1 à 5)	MOYEN (cotes de 6 à 10)	MOYEN À ÉLEVÉ (cotes de 11 à 19)	ÉLEVÉ (cotes de 20 à 25)	
PROBABILITÉ	5 PRESQUE CERTAIN				FAIBLE FRÉQUENTATION	PRESSION FINANCIÈRE
	4 PROBABLE			TRAVAUX DE CONSTRUCTION	NOUVELLES VENTES	
	3 POSSIBLE	DOMMAGES SUBIS PAR DES TIERS	ATTEINTE À LA SÉCURITÉ DU SITE		DOTATION INSUFFISANTE PEUR PERSISTANTE DE TRANSMISSION DE LA COVID-19 EXÉCUTION DES CONTRATS	FERMETURE DES INSTALLATIONS DÉFAILLANCE INFORMATIQUE
	2 IMPROBABLE		ABSENTÉISME DU PERSONNEL		LAIPVP	
	1 RARE				FRAUDE	
		1 NÉGLIGEABLE	2 MINEURE	3 MODÉRÉE	4 IMPORTANTE	5 CRUCIALE
		INCIDENCE				

Objectif	Possible	Gestion existante	Cote de risque		Plan d'action ou stratégie d'atténuation	
			Probabilité	Incidence		
<b>RISQUES LIÉS AUX STRATÉGIES, AUX POLITIQUES ET AU RENDEMENT</b> – risque que les stratégies et les politiques ne permettent pas d'atteindre les résultats requis ou visés et ne répondent pas suffisamment aux besoins opérationnels, y compris les risques liés à la réputation et à la perception des intervenants et du public, la sous-réalisation des objectifs en matière de revenus et de rendement et les objectifs des programmes dont l'atteinte dépend beaucoup d'autres initiatives.						
Assurer que le Centre des sciences dispose des ressources nécessaires pour répondre à ses obligations financières et pour continuer de s'acquitter de son mandat.	<b>Pressions financières</b> dues à la hausse des dépenses et à la perte de revenus résultant de la fermeture du pont ainsi qu'à l'augmentation des coûts d'entretien des installations et d'occupation des locaux (loyer) et qu'aux effets résiduels de la COVID19 sur la fréquentation.	Surveillance régulière des conséquences de la fréquentation et d'autres activités des centres d'affaires (c.-à-d. le développement, les ventes internationales, les programmes scolaires, etc.) sur les perspectives financières du Centre des sciences.	Presque certain	Cruciale	ÉLEVÉ	Surveiller la situation financière et mettre en œuvre des mesures correctives. Faire part des pressions financières au ministère. La direction a défini et ciblé des sources de revenus potentielles dans divers domaines, notamment : la collecte de fonds, la location et vente d'expositions, les nouveaux programmes, les partenariats, la recherche de soutien auprès du ministère et l'emploi de données et d'études de marché pour faire fructifier les contenus virtuels. Les stratégies d'atténuation visant le manque à gagner lié à la fréquentation réduiront aussi les pressions financières connexes.
Comprendre la motivation ou les attentes de la clientèle ou des visiteurs et ajuster les offres et les activités afin d'atteindre les objectifs de fréquentation dans le cadre des priorités stratégiques du Centre des sciences (c.-à-d. étendre notre portée).	<b>Faible fréquentation</b> liée à divers facteurs : entretien du pont; évolution de la conjoncture (c.-à-d. enjeux liés à la santé et la sécurité en raison de la COVID-19); incertitude quant aux sorties scolaires résultant d'une pénurie de personnel enseignant, de l'expiration des conventions collectives et du recours possible à des moyens de pression et de la pénurie d'autobus scolaires; effet des facteurs économiques (p. ex., inflation, hausse du coût de la vie) sur les sorties scolaires et le grand public; expériences défavorables pendant les visites; compressions budgétaires dans les conseils scolaires et facteurs économiques empêchant d'atteindre les objectifs stratégiques.	Surveillance régulière de la fréquentation, des tendances de l'industrie et des mécanismes de rétroaction du public.	Presque certain	Importante	ÉLEVÉ	Augmenter la fréquentation par les moyens suivants : 1) Maintenir le lien avec les visiteurs et les intervenants par l'intermédiaire des canaux numériques, des bulletins électroniques et des médias sociaux. 2) Utiliser les résultats d'études de marché de Destination Ontario et d'organismes touristiques régionaux et la rétroaction du public pour éclairer les décisions concernant les produits et les offres promotionnelles, le contenu en ligne et l'amélioration de l'expérience des visiteurs. 3) Instaurer des incitatifs pour les adhésions afin d'attirer de nouveaux auditoires, réduire les barrières économiques (p. ex., adhésions de durée plus courte) et rehausser la valeur perçue de l'adhésion. Encourager les renouvellements et les nouvelles adhésions par le bouche-à-oreille. Profiter des périodes de pointe et de l'intérêt pour de nouvelles expositions pour promouvoir les ventes d'adhésions. 4) Étendre les programmes Accès aux sciences (visites gratuites pour le secteur scolaire). 5) Maintenir les partenariats avec les hôtels et autres lieux d'hébergement de la région grâce aux crédits d'impôt pour les vacances en Ontario afin d'attirer les visiteurs au Centre des sciences et de soutenir la relance économique dans la province. 6) Mettre en place de solides campagnes de marketing pour promouvoir les nouvelles propositions (expositions, films et expériences). 7) Tirer parti de la couverture médiatique par des présentations directes visant à sensibiliser le public, y compris sur les sujets scientifiques du moment. 8) Rendre la réservation des programmes scolaires plus efficace et plus conviviale grâce à la mise à jour du formulaire de réservation en ligne. 9) Inviter des influenceurs à visiter le Centre des sciences, ce qui se traduira par une couverture supplémentaire du Centre dans les médias sociaux. 10) Ajuster la logistique des camps pour augmenter la capacité d'accueil et améliorer l'expérience des visiteurs.
<b>RISQUES OPÉRATIONNELS OU LIÉS À LA PRESTATION DE SERVICES</b> – risque que les produits ou les services ne soient pas livrés comme prévu; retards dans les projets d'immobilisations ou autres; risques liés au degré d'efficacité des programmes, à l'efficacité, à la satisfaction des visiteurs et de la clientèle et à la réputation ou la perception du public.						
Exploiter et entretenir le bâtiment pour veiller à la continuité des activités	<b>Fermeture des installations ou restrictions à leur ouverture et répercussions connexes</b> en raison de	Répertorier les réparations d'immobilisations à court et à long terme dans le cadre d'un système de gestion des actifs.	Possible	Cruciale		Prioriser les projets à l'interne pour veiller à la bonne affectation des ressources financières. Un entretien préventif doit être réalisé afin de prolonger la durée de vie utile des actifs.

Objectif	Possible	Gestion existante	Cote de risque		Plan d'action ou stratégie d'atténuation
			Probabilité	Incidence	
et au respect des normes de santé et de sécurité pour le personnel, le public et la clientèle.	rénovations requises liées aux codes du bâtiment et de prévention des incendies, de l'entretien périodique, de réparations imprévues ou de travaux de désamiantage, qui ont des répercussions sur les activités et la qualité de l'expérience proposée. Risques financiers liés aux réparations d'équipements, au report de l'entretien et à d'autres projets d'immobilisations ne bénéficiant pas de financement.	Demander au Ministère le financement d'immobilisations pour soutenir les principaux projets. Travailler avec le propriétaire (Infrastructure Ontario) et le gestionnaire des installations (CBRE) pour veiller à l'entretien des bâtiments.	MOYEN À ÉLEVÉ		Formation d'une nouvelle équipe pour répondre aux pressions opérationnelles résultant des projets d'entretien de la passerelle et des installations. Les changements opérationnels comprennent l'ajout d'une nouvelle entrée et d'une nouvelle billetterie, un plan de communication, la mise en place de services de navette et le renforcement du personnel pour donner la priorité à la sécurité du personnel et des visiteurs.  Collaboration avec le ministère et Infrastructure Ontario concernant les projets d'améliorations locatives et d'immobilisations liés à la santé et la sécurité. Établissement d'un ordre de priorité pour les projets et examen des options et des considérations relatives à la restauration et à la réfection. Recherche et obtention de fonds supplémentaires du ministère pour financer les projets de santé et de sécurité du Centre des sciences.
Accroître la fréquentation et les revenus du Centre des sciences	De gros travaux de <b>construction</b> du projet de train léger sur rail et les activités locales d'aménagement dans le quartier Don Mills et Eglinton peuvent se traduire par l'insatisfaction des visiteurs, qui entraînerait une baisse de la fréquentation et des revenus.	Maintien des liens avec Metrolinx, Crosslinx Transit Solutions et la cité de Toronto pour limiter les contrecoups des fermetures ou restrictions routières.	Probable	Modérée	Continuer de collaborer avec Metrolinx, Crosslinx et la cité de Toronto. Établir les incidences de leurs plans sur l'exploitation. Tenir le ministère informé.
Continuer de respecter les normes de santé et de sécurité pour le personnel, le public et la clientèle afin de poursuivre les activités muséales.	<b>Atteinte à la sécurité du site</b> se traduisant par une menace sur la sécurité publique et une fermeture d'envergure du site.	Établissement d'un plan de continuité des affaires d'un plan en cas d'incendie et tenue d'exercices d'évacuation annuels. Tout le personnel de sécurité a suivi une formation en mesures d'urgence et premiers soins. En liaison avec la police, l'équipe d'intervention d'urgence de Toronto et les Forces canadiennes. Des systèmes de télévision en circuit privé et de contrôle d'accès demeurent sous surveillance permanente.	Possible	Mineure	Une identification des dangers et une évaluation des risques sont effectuées aux trois ans. Le prochain examen est prévu pour 2023.  Les services de sécurité ont rencontré les services de police de Toronto, CBRE et des fournisseurs de services tiers, renforcé la sécurité en soirée, mis en œuvre des mesures de sécurité supplémentaires et modifié les processus relatifs à la sécurité, et ils acquièrent actuellement du matériel (p. ex., caméras et systèmes de détection des intrusions) pour améliorer la sécurité dans le Centre.
			FAIBLE		

Objectif	Possible	Gestion existante	Cote de risque		Plan d'action ou stratégie d'atténuation
			Probabilité	Incidence	
Étendre la portée et la viabilité financière du Centre des sciences par la vente d'expositions et de produits à l'échelle internationale.	<b>Incapacité à donner suite aux ventes en cours d'expositions et d'autres produits.</b> Les possibilités de location d'expositions à court terme ont été affectées par le fait que les lieux d'accueil ont reporté les expositions à venir en raison des fermetures liées à la COVID-19 des années précédentes et de l'arriéré des locations convenues (ce qui limite les créneaux ouverts). Des retards ont été enregistrés dans les projets de fabrication d'expositions du Centre et dans le respect des délais en raison des difficultés de la chaîne d'approvisionnement et de l'accès limité aux ressources (p. ex., absentéisme du personnel en raison de la hausse du nombre de jours de maladie). Les coûts des matériaux et les frais d'expédition ont augmenté, ce qui a eu un impact sur les revenus, les délais et le rendement du capital investi. Les autorisations de déplacement en dehors de l'Amérique du Nord ont un impact sur notre capacité à être réactifs et compétitifs face à de nouvelles opportunités commerciales.	Les contrats comprennent des clauses protégeant le Centre des sciences contre les éventualités indépendantes de notre volonté. Le Centre gère les coûts en cherchant des possibilités de recruter de la main d'œuvre locale pour le montage et le démontage des expositions. Le Centre continue d'explorer les possibilités de monnayer l'exécution de programmes virtuels et éducatifs et d'optimiser la promotion et la visibilité des produits dans l'industrie des musées et des centres des sciences, ainsi que dans d'autres secteurs. Promotion accrue des possibilités de programmes virtuelles.	Possible	Importante	Étudier des avenues qui généreraient des revenus par des partenariats ou des ventes. Suivre et surveiller les mesures de la réussite des programmes virtuels et renforcer la promotion au besoin.
			<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b>		

Objectif	Possible	Gestion existante	Cote de risque		Plan d'action ou stratégie d'atténuation
			Probabilité	Incidence	
<b>RISQUE LIÉ À LA PERCEPTION DU PUBLIC ET DES INTERVENANTS – risque que les objectifs de rendement ne soient pas atteints</b>					
Comprendre les motivations et les attentes des visiteurs ou de la clientèle afin d'ajuster les offres et les activités dans le but de fournir une expérience positive à ces intervenants.	<b>Peur persistante de la transmission de la COVID-19</b> et risque de réactions négatives des visiteurs aux changements opérationnels découlant de l'entretien du pont, qui pourrait se traduire par une baisse de fréquentation (et des revenus). Les nouveaux variants sont hautement transmissibles et ont un effet sur les personnes vaccinées.	Utilisation des canaux de marketing et de communications pour renseigner les visiteurs sur les mesures de sécurité au Centre des sciences, notamment : filtrage de l'air accru, remplacement plus fréquent des filtres et circulation de l'air afin d'optimiser la fraîcheur de l'air. Le Centre continue d'évoluer en fonction de la situation sanitaire, des directives du gouvernement provincial et de la rétroaction des visiteurs.  Utilisation des canaux de marketing et de communications pour renseigner les visiteurs sur les mesures de sécurité au Centre des sciences, notamment : filtrage de l'air accru, remplacement plus fréquent des filtres et circulation de l'air afin d'optimiser la fraîcheur de l'air. Le Centre continue d'évoluer en fonction de la situation sanitaire, des directives du gouvernement provincial et de la rétroaction des visiteurs.  Présentation dans nos divers canaux de contenu scientifique relatif à la COVID à l'intention de nos principaux auditoires.	Possible	Importante	Demeurer en liaison avec le gouvernement et la santé publique tout en communiquant avec les partenaires de l'industrie, les parties prenantes (y compris la clientèle et le public) et les organismes pertinents afin de devancer les tendances de l'industrie et
			<b>MOYEN À ÉLEVÉ</b>		et de répondre à l'opinion et à la confiance du public et de la clientèle par rapport aux attractions intérieures. La rétroaction du public nous a déjà confirmé que les visites au Centre des sciences sont perçues comme étant sécuritaires.  Le Centre des sciences dispose d'un service de navette très efficace permettant aux visiteurs de passer d'un bâtiment à un autre et d'accéder ainsi à toutes les activités. Pendant les mois les plus froids, l'attente des navettes se fait désormais dans un lieu fermé. Le Centre des sciences suit la rétroaction des visiteurs.
<b>RISQUES DE NATURE ORGANISATIONNELLE LIÉS À LA GOUVERNANCE</b>					
Établir des contrôles rigoureux pour assurer une gestion des ressources qui facilite la prise de décisions fondée sur des données probantes.	<b>Utilisation inappropriée de l'information, des fonds ou de l'influence</b> imputable à une surveillance et des contrôles de gestion inadéquats, ce qui se traduit par un risque de conflit d'intérêts ou de fraude.	Nombreux moyens de surveillance, comme le conseil d'administration, le Comité des finances et des opérations et la participation au processus du certificat d'attestation de la FPO. L'ensemble du personnel est assujéti au cadre d'éthique et au serment d'allégeance de la FPO.	Rare	Importante	Examiner et perfectionner les procédés et les procédures à mesure que des changements organisationnels sont apportés au sein de l'organisme, avec notamment une surveillance et une séparation des responsabilités permettant de définir la reddition des comptes relative aux contrôles internes, dont les systèmes de contrôle d'accès physique et logique.  La transformation organisationnelle a accordé la priorité à l'établissement de processus décisionnels et de modèles de gouvernance permettant d'accroître la transparence et la reddition des comptes.
			<b>FAIBLE</b>		

Objectif	Possible	Gestion existante	Cote de risque		Plan d'action ou stratégie d'atténuation
			Probabilité	Incidence	
<b>RISQUES LIÉS À L'INFORMATION ET À LA TECHNOLOGIE – inclut les retards dans les projets d'immobilisations et les risques liés aux actifs de l'organisme, à la sûreté et la sécurité physique ainsi qu'à la réputation ou la perception du public.</b>					
Entretien de l'infrastructure de TI afin d'optimiser le rendement du personnel ou l'expérience des visiteurs et de la clientèle de manière à atteindre les objectifs de rendement et à assurer la continuité des affaires.	<b>L'infrastructure et le matériel de TI</b> sont désuets et en fin de vie, ce qui se traduit par une perte de productivité pour une partie ou l'ensemble de l'organisme. Des défaillances de l'infrastructure et du matériel informatiques pourraient entraîner des pertes de revenus et la fermeture du Centre.	Établir un calendrier de remplacement de l'équipement en place afin de réduire le risque de défaillance. Le Centre des sciences utilise des doubles pour ses systèmes clés afin d'assurer un transfert immédiat en cas de défaillance d'un système. Un système d'alimentation sans interruption est utilisé afin de maintenir une alimentation de secours et le conditionnement de l'énergie pendant le recours aux générateurs au diesel pour alimenter les systèmes indispensables.	Possible	Cruciale	Le maintien de la priorité accordée aux configurations rationalisées, à l'équipement en double et aux solutions évolutives permettra de poursuivre l'apport d'améliorations à la maintenance de nos systèmes indispensables et de capacités en communications.  Le Centre cherche à obtenir du financement du ministère, de partenaires, de commanditaires et de donateurs pour répondre aux exigences en matière d'infrastructure de TI.
<b>RISQUES JURIDIQUES OU LIÉS À LA CONFORMITÉ – inclut les risques de contentieux, les risques de non conformité avec la législation et les politiques applicables et ceux liés à la gestion des contrats.</b>					
Réduire au minimum le risque d'action en justice contre le Centre des sciences ou le ministère.	Blessures ou dommages subis par des tiers à l'origine d'actions en justice.	Le Centre des sciences souscrit une assurance responsabilité commerciale assortie d'un maximum déterminé de 10,0 M\$ pour couvrir tout dommage découlant d'actions de tiers. La responsabilité financière du Centre des sciences se limite à 2 500 \$ par demande d'indemnisation. Les clauses des contrats incluent des stipulations standard relatives à l'assurance ou à l'indemnisation. L'assureur est tenu informé de tout changement opérationnel important.	Possible	Négligeable	Le Centre des sciences a intégré des protocoles de santé et sécurité qui respectent toutes les directives de santé publique. Des avis de non-responsabilité seront utilisés pour les programmes et les camps; des protocoles de réponse aux comportements inacceptables seront définis et communiqués au personnel.
Utiliser et protéger les renseignements délicats, confidentiels et privés de façon appropriée.	<b>Violation de la Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée (LAIPVP)</b> causée par un accès non autorisé ou la perte de renseignements confidentiels.	Contrôles internes électroniques physiques ou autres afin de gérer la protection, le stockage et l'élimination d'information sur des tiers. La stratégie de gestion de l'information est conforme aux lignes directrices provinciales (LAIPVP, Gestion de l'information organisationnelle, etc.) et aux meilleures pratiques.	Improbable	Importante	Cartographier des procédés incluant des renseignements personnels, dans le cadre de l'initiative préliminaire d'évaluation de l'impact sur la protection de la vie privée. La prochaine phase consiste à inventorier les dépendances logicielles associées à des fournisseurs externes, à documenter leurs pratiques et à mettre en application les politiques du Centre des sciences qui atténuent son risque pour l'information traitée par les tiers, les fournisseurs et les partenaires.

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

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

**Sécurité en cas d'incendie** – Le Centre des sciences dispose d'un plan en cas d'incendie approuvé qui est entièrement coordonné avec les pompiers de Toronto et Infrastructure Ontario. Ce plan fait l'objet d'un examen chaque année en vertu du code de protection contre les incendies en Ontario et fournit des conseils pour tous les programmes d'activités et d'exploitation du Centre des sciences. 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 et évalués par les gestionnaires. 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. Récemment, le Centre des sciences a retenu des services de consultation sur la santé et la sécurité afin d'évaluer ses programmes et d'obtenir des recommandations. De surcroît, le recrutement d'une conseillère ou d'un conseiller en santé, sécurité et bien-être est en cours, afin que l'on élabore des stratégies qui seront réalisées sous forme de programmes et d'initiatives de santé et sécurité qui préserveront la santé du personnel. Ces démarches viennent à l'appui de notre engagement envers la santé, la sécurité et le bien-être au travail.

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

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

**Ressources humaines** – L'effectif et la structure organisationnelle doivent s'harmoniser avec les priorités commerciales et la rationalisation des activités. À l'appui des démarches de transformation, un investissement de plusieurs années servirait à la réalisation de stratégies

permettant de recycler, d'attirer et de retenir le personnel.

**Stratégies de gestion financière** – Le Centre des sciences examine les perspectives financières et continue d'explorer les sources de revenus potentielles, les stratégies de contrôle des dépenses et la rationalisation nécessaires pour sa viabilité financière. Le Centre des sciences travaille avec ses partenaires et autres parties prenantes afin d'atteindre les résultats financiers positifs qui soutiennent son fonctionnement et font fructifier les investissements dans ses priorités stratégiques.

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

Voici les autres stratégies d'atténuation des risques :

**Encadrement de l'effectif** – Pour les besoins de la planification, le nombre maximum d'équivalents à temps plein est de 244. La vice-présidente de la branche recommande les dotations en personnel tandis que le directeur général et le sous-ministre les approuvent selon le besoin.

**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 2023-2024.

<b>Nom ou type</b>	<b>Nature de la relation</b>	<b>Administré par</b>
Ministère	Gouvernance, principal bailleur de fonds	Protocole d'entente
Infrastructure Ontario (IO)	Locateur; Opération des bâtiments et renouvellement	Contrat d'hébergement
Compass Group Canada Ltd.	Services alimentaires	Contrat; expire en 2023
Dexterra	Service de nettoyage	Contrat; expire en 2023
Partenariats d'affiliation en marketing	Partenaires privilégiés	Contrat ou entente en cours

<b>Nom ou type</b>	<b>Nature de la relation</b>	<b>Administré par</b>
BT/A Advertising	Agence de publicité, de marketing et de communications numériques	Lettre d'entente; expire en 2024
Cundari	Agence d'achat de médias	Contrat; expire en 2023
Fournisseurs divers	Services sur place	Demandes de proposition ou appels d'offres et contrats
Clientèle du Service des ventes internationales	Achats de services d'expositions	Contrat
Commanditaires	Partenaires pour les contenus et le financement	Contrat
Traiteurs privilégiés	Services alimentaires pour la clientèle des installations à louer	Contrat; expire en 2023
Conseils scolaires des régions de Peel et de Durham (Peel District School Board, PDSB; Durham District School Board, DDSB)	Partenariat, financement ou École des sciences	Contrat ou entente en cours
Mécènes et entreprises partenaires	Financement de projets spécifiques	Ententes de financement
Cité de Toronto	Locateur	Bail
Science Nord	Partenaire pour une exposition itinérante	2026

## ANNEXE G : PLAN DES RESSOURCES HUMAINES

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

### Capacité organisationnelle et fidélisation

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

### Planification de la main-d'œuvre

En raison de la constante évolution de nos jours, le Centre des sciences doit se montrer stratégique et flexible dans sa gestion de la main-d'œuvre, et ce, afin de respecter ses engagements commerciaux. Il s'agit notamment de moderniser et de redistribuer les ressources à des domaines prioritaires en temps utile ou dans le contexte approprié. Une planification efficace de la main-d'œuvre repose sur la gestion de l'équivalence à temps plein (ETP) et sur les coûts de main-d'œuvre connexes pour s'assurer que l'organisation puisse répondre aux priorités commerciales et à son mandat.

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

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

Bien que l'effectif d'ETP varie considérablement tout au long de l'année en fonction de la demande saisonnière liée aux expositions, il est plafonné à 244 en 2022-2023, 2023-2024 et 2024-2025.

La proportion de personnel permanent parmi les ETP a légèrement baissé au cours des dernières années en raison de l'Initiative de départ volontaire au début de 2019 et du gel actuel de l'embauche de personnel permanent – le nombre est passé de 163 ETP permanents en février 2019 à 157 ETP permanents en avril 2022. Les autres ETP se composent d'embauches sous contrat à durée déterminée ou à temps plein, qui passent

de 30 à 26,00 au cours de la même période.

Les ETP composés d'employés à contrat qui travaillent à temps partiel ou suivant un horaire irrégulier varient de 30 à 45 au cours de l'année, selon les besoins opérationnels. Les périodes de pointe seraient l'été, les jours fériés, les congés scolaires telles que les journées pédagogiques, les vacances d'hiver et le congé de mars.

En avril 2021, les 223 ETP pouvaient être classés dans les groupes suivants : direction (33), personnel syndiqué (164 du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario [SEFPO] et 18 de l'Association des employées et employés gestionnaires, administratifs et professionnels de la couronne de l'Ontario [AEEGAPCO]) et personnel non syndiqué (8).

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

### **Rémunération**

Le coût de la main-d'œuvre par rapport aux revenus continue d'exercer une pression sur la répartition de la subvention de fonctionnement. Notre prévision du coût de la main-d'œuvre pour 2022-2023 s'élève à environ 22,0 M\$. Les conséquences financières des négociations collectives de l'AEEGAPCO et du SEFPO demeurent indéfinies.

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

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

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

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

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

Dans le système Forte, tous les gestionnaires et les contributeurs individuels de l'AEEGAPCO et du SEFPO doivent effectuer une évaluation annuelle du rendement comprenant leurs objectifs de formation. Forte est un système en ligne de gestion du

rendement et de la formation qui offre des modules identifiant la relève et élaborant les profils de carrières que pourraient rechercher les gestionnaires. Cela se fait régulièrement afin d'accroître le processus concurrentiel, et d'identifier les candidats internes potentiels à tous les niveaux de la FPO.

### **Santé, sécurité et bien-être**

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

### **Comité mixte sur la santé et la sécurité au travail**

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

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

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

- l'exemplarité pour un milieu inclusif, exempt de harcèlement;
- la cote d'évaluation de l'expérience du personnel suivant une optique d'équité, diversité et inclusion;
- la promotion d'une formation pertinente et de la sensibilisation;
- la planification pluriannuelle de l'accessibilité;
- l'application des pratiques inclusives de développement du leadership et de recrutement;
- le soutien aux équipes internes qui font progresser les priorités en matière de diversité, d'inclusion et de lutte contre le racisme et l'écoute de toutes les voix pour éclairer les politiques et la prise de décisions.

### **Relations de travail stratégiques**

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

Les principales responsabilités sont les suivantes :

- Relativement aux ressources humaines, fournir des avis fondés sur des preuves et consulter l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines

du Ministère et les entreprises partenaires en ce qui concerne la stratégie et les risques, les règlements, les politiques, les programmes et les dispositions des conventions collectives.

- Travailler en collaboration avec l'Unité des activités stratégiques du Ministère et les partenaires pour aider la clientèle à atteindre les objectifs d'affaires du Centre des sciences tout en appuyant une main-d'œuvre engagée et productive.
- Participer au comité sur les relations employés-employeurs avec l'agent de négociation présentant d'autres résolutions aux différends pour la gestion des conflits.
- Consulter nos partenaires de l'Unité des activités stratégiques en matière de ressources humaines du Ministère au sujet des obligations en matière de divulgation et fournir des renseignements aux agents négociateurs.
- Travailler en collaboration avec des cadres supérieurs et des entreprises partenaires pour appuyer des initiatives de changement transformationnel.

### **Conventions collectives**

Le SEFPO et l'AEEGAPCO ont ratifié leurs conventions avec le gouvernement provincial. Les nouvelles conventions collectives arrivent à échéance le 31 décembre 2024 et le 31 mars 2025, respectivement.

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

En 2022-2023, les services de TI ont continué de soutenir l'offre de contenu numérique, le travail sur place et à distance et la réouverture progressive des installations. Voici les principales mesures prises :

- Mise en œuvre d'une solution horodatée pour gérer les capacités d'accueil conformément aux directives de la santé publique et du gouvernement.
- Poursuite des travaux de mise en œuvre du système DAMS de gestion des actifs numériques – installation et intégration d'actifs numériques et formation du personnel.
- Améliorations et mises à niveau de la sécurité du réseau et de l'infrastructure.
- Acquisition et mise en service d'appareils mobiles.
- Configuration d'une nouvelle billetterie dotée de machines de point de vente et de portiers à l'entrée inférieure du fait du grand projet de maintenance.

À l'avenir, nous continuerons de mettre l'accent sur le renforcement de la résilience organisationnelle et le soutien au Centre des sciences pour qu'il soit un carrefour scientifique par la mise en œuvre de quelques projets clés, notamment :

- Mettre en service un environnement de travail Office 365 et hybride.
- Mettre en service et intégrer des outils de collaboration de Microsoft et du Centre sur une seule plateforme.
- Élaborer des outils d'automatisation pour réduire les processus manuels.
- Mettre à niveau les serveurs et les applications existants pris en charge par les fabricants et améliorer les performances et la fiabilité.
- Achever la mise en œuvre du projet de système DAMS de gestion des actifs numériques et en assurer le soutien permanent.
- Soutenir le commerce électronique et l'apport d'améliorations au site Web du Centre des sciences.
- Étudier les possibilités d'améliorer le système de billetterie.
- Fournir l'infrastructure de TI requise pour l'application de la stratégie de transformation numérique du Centre des sciences.

- Fournir des services informatiques dans une optique d'économies et/ou de meilleur rapport qualité-prix afin de promouvoir l'engagement stratégique du Centre en matière de résilience organisationnelle et de durabilité financière.