

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario

---

# COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

RAPPORT SUR LES ORGANISMES,  
CONSEILS ET COMMISSIONS

MUSÉE ROYAL DE L'ONTARIO

2<sup>e</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
59 Elizabeth II

**Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque et Archives Canada**

**Ontario. Assemblée législative. Comité permanent des organismes gouvernementaux  
Rapport sur les organismes, conseils et commissions : Musée royal de l'Ontario  
[ressource électronique]**

**Publ. aussi en anglais sous le titre: Report on agencies, boards and commissions : the Royal  
Ontario Museum.**

**Monographie électronique en format PDF.**

**Également publ. en version imprimée.**

**ISBN 978-1-4435-3494-9**

**1. Musée royal de l'Ontario – Audit. 2. Sciences naturelles – Musées – Ontario – Toronto.  
3. Histoire – Musées – Ontario – Toronto. 4. Musées – Ontario – Toronto. I. Title.**

**AM101 T67 O57 2010**

**508.074713541**

**C2010-964029-2**

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario

L'honorable Steve Peters  
Président de l'Assemblée législative

Monsieur le président,

Votre Comité permanent des organismes gouvernementaux a l'honneur de présenter son rapport et de le confier à l'Assemblée.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Ernie Hardeman". The signature is fluid and cursive, with a large loop at the beginning.

Ernie Hardeman  
Président

Queen's Park  
Juin 2010

**COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX**

**COMPOSITION DU COMITÉ**

2<sup>e</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
(à partir du 9 mars 2010)

ERNIE HARDEMAN  
Président

LISA MACLEOD  
Vice-présidente

LAURA ALBANESE

MICHAEL A. BROWN

DONNA H. CANSFIELD

M. AILEEN CARROLL

HOWARD HAMPTON

LEEANNA PENDERGAST

JIM WILSON

---

Douglas Arnott  
Greffier du comité

Avrum Fenson  
Recherchiste

**COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX**

**COMPOSITION DU COMITÉ**

1<sup>re</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
(à partir du 12 décembre 2007)

**JULIA MUNRO**  
Présidente

**LISA MACLEOD**  
Vice-présidente

**MICHAEL A. BROWN**

**KEVIN DANIEL FLYNN**

**FRANCE GÉLINAS**

**RANDY HILLIER**

**DAVID RAMSAY**

**LIZ SANDALS**

**MARIA VAN BOMMEL**

---

**Douglas Arnott**  
Greffier du comité

**Avrum Fenson**  
Recherchiste

**COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX**  
**LISTE DES CHANGEMENTS DANS LA COMPOSITION DU COMITÉ**

KEVIN FLYNN a été remplacé par LOU RINALDI le 19 février 2009.

RANDY HILLIER a été remplacé par GERRY MARTINIUK le 25 mars 2009.

FRANCE GÉLINAS a été remplacée par HOWARD HAMPTON le 9 avril 2009.

MARIA VAN BOMMEL a été remplacée par RICK JOHNSON le 9 avril 2009.

LOU RINALDI a été remplacé par LAURA ALBANESE le 15 septembre 2009.

JULIA MUNRO a été remplacée par ERNIE HARDEMAN le 15 septembre 2009.

DAVID RAMSAY a été remplacé par YASIR NAQVI le 15 septembre 2009.

LIZ SANDALS a été remplacée par LEEANNA PENDERGAST le 15 septembre 2009.

GERRY MARTINIUK a été remplacé par JIM WILSON le 15 septembre 2009.

RICK JOHNSON a été remplacé par DONNA H. CANSFIELD le 9 mars 2010.

YASIR NAQVI a été remplacé par M. AILEEN CARROLL le 9 mars 2010.

---

**LISTE DES CHANGEMENTS TEMPORAIRES**

LAURA ALBANESE	TED ARNOTT
WAYNE ARTHURS	BRUCE CROZIER
BOB DELANEY	CHERI DINOVO
LEEANNA PENDERGAST	PETER TABUNS
DAVID ZIMMER	

---

## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
LE MUSÉE ROYAL DE L'ONTARIO : VUE D'ENSEMBLE	1
Historique	1
Le mandat	2
Loi sur le Musée royal de l'Ontario	2
Protocole d'entente	2
Gouvernance	3
Conseil d'administration	3
Comités	3
Personnel	4
Activités principales	4
La mission du Musée selon la Loi	4
Politiques du Conseil ayant une incidence sur les activités de base	5
Collections, travaux de recherche et activités éducatives du ROM	5
Expositions itinérantes et autres expositions spéciales	6
Évaluation des programmes et satisfaction des clients	6
Finances	6
Fonctionnement	6
Immobilisations	7
Règles	7
LES AUDIENCES DU COMITÉ	8
Musée royal de l'Ontario	8
Présentation initiale du ROM	8
Réponse du ROM aux questions soulevées par les membres du Comité	10
Présentations des intervenants et des particuliers	12
Fondation Earth Rangers et Fondation Schad	12
Attractions Ontario	13
M <sup>me</sup> Leah Sandals	13
Tourism Toronto	14
RECOMMANDATIONS DU COMITÉ	15

## INTRODUCTION

En vertu de l'alinéa 108(f) du Règlement de l'Assemblée législative de l'Ontario, le Comité permanent des organismes gouvernementaux a le mandat d'étudier le fonctionnement des organismes, conseils et commissions dont le lieutenant-gouverneur en conseil nomme des membres, ainsi que des personnes morales dont la Couronne du chef de l'Ontario est le principal actionnaire. Le Comité peut faire des recommandations sur des questions telles que les redondances à éliminer, la responsabilisation des organismes, les dispositions de temporisation appropriées ainsi que les rôles et mandats à réviser.

Conformément à son mandat, le Comité a étudié le fonctionnement du Musée royal de l'Ontario (ROM) le 10 septembre 2009.

Les dirigeants et administrateurs suivants du ROM ont témoigné devant le Comité : M. Salvatore Badali, président du Conseil d'administration, M. William Thorsell, directeur et chef de la direction générale, M. Mark Engstrom, directeur adjoint, Collections et Recherche, M. Glenn Dobbin, directeur adjoint, Exploitation, et M. Bill Graesser, directeur financier.

Le Comité a reçu les présentations de trois intervenants et le témoignage d'un particulier. L'organisme Earth Rangers et la Fondation Schad étaient représentés par M. Peter Kendall, directeur exécutif de Earth Rangers. Attractions Ontario était représenté par son directeur exécutif, M. Troy Young, tandis que Tourism Toronto était représenté par M. Joel Peters, vice-président principal et chef du marketing. M<sup>me</sup> Leah Sandals a témoigné pour son propre compte devant le Comité.

Le Comité tient à remercier toutes les personnes qui ont témoigné durant les audiences publiques qu'il a tenues sur cet organisme.

Le présent rapport présente les constatations du Comité relatives au ROM. Le Comité invite le ministre responsable du ROM à étudier sérieusement ses recommandations.

## LE MUSÉE ROYAL DE L'ONTARIO : VUE D'ENSEMBLE

### Historique

Le Musée royal de l'Ontario est issu en partie du Musée d'histoire naturelle et des beaux-arts établi en 1857 à l'École normale de Toronto. En 1912, la *Loi sur le Musée royal de l'Ontario* crée le Musée sous son nom usuel et en confie la gestion à l'Université de Toronto. La construction d'un bâtiment pour accueillir le Musée à l'intersection de Queen's Park et Bloor commence alors. En 1968, une nouvelle *Loi sur le Musée royal de l'Ontario* fait du Musée une personne morale sans capital-actions dirigée par un conseil d'administration.

Le bâtiment du Musée, inauguré en 1914, fait l'objet d'ajouts et de rénovations majeurs dans les années 1930 et vers la fin des années 1970. En 2007, l'ajout connu sous le nom de Cristal Michael Lee-Chin est inauguré, et la revue *Condé*

*Nast Traveller* déclare que c'est l'une des sept nouvelles merveilles du monde. Le Cristal a suscité de l'intérêt mais également de la controverse à cause de son design, de la nécessité de remplacer la plupart des panneaux de verre par des panneaux d'aluminium, et à cause de son coût. Les deux premières nouvelles galeries permanentes qui ont été inaugurées dans la nouvelle aile sont les Galeries James et Louise Temerty de l'âge des dinosaures et la Galerie de l'âge des mammifères.

Un projet présenté en 2005 qui prévoyait la construction d'une tour d'habitations en copropriété de 46 étages sur l'emplacement du Planétarium McLaughlin, qui a fermé ses portes en 1995, a provoqué un tollé avant d'être ensuite abandonné. Le projet aurait fourni au Musée des capitaux pour ses rénovations. Le Musée a annoncé récemment la vente du Planétarium à l'Université de Toronto, laquelle se propose de le démolir pour construire à la place des installations dont elle a besoin.

### **Le mandat**

Le mandat et la structure de gouvernance du Musée sont dictés par la *Loi sur le Musée royal de l'Ontario* (« la Loi ») et par le Protocole d'entente que le Musée a conclu en 2005 avec le ministère de la Culture de l'Ontario.

#### *Loi sur le Musée royal de l'Ontario*

La Loi maintient une personne morale sans capital-actions sous le nom de Musée royal de l'Ontario et qui se compose des administrateurs du conseil (par. 2(1)). Elle précise la mission du Musée (art. 3), son exercice (par. 2.2), les règles pour la nomination et l'élection des administrateurs (art. 4), les pouvoirs du conseil (art. 5) et les pouvoirs et fonctions du directeur (art. 6).

L'article 12 stipule que les « biens et les revenus, recettes, produits et bénéfices réalisés sur tous les biens du Musée servent uniquement à la réalisation de sa mission ». Les comptes et les opérations financières du Musée doivent être vérifiés annuellement (art. 14).

#### *Protocole d'entente*

Le ministre de la Culture et le Musée ont signé un Protocole d'entente en 2005. Le Protocole vise à « préciser les relations entre le ministre et le Musée sur le plan du fonctionnement, des responsabilités, des finances, de l'administration, de la vérification et de la présentation de rapports » (clause 2). La clause 5 énonce les principes directeurs [Traduction] :

- Le ministre reconnaît que le Musée est une entité d'origine législative qui exerce des pouvoirs et remplit ses fonctions conformément au mandat prescrit par la loi et qui fonctionne de façon indépendante du gouvernement.
- Le Musée reconnaît, comme principe fondamental, qu'il doit rendre des comptes au gouvernement dans l'exercice de son mandat prescrit par la loi, et adopte les principes de gestion du gouvernement de l'Ontario.
- Les deux parties s'engagent à éviter le chevauchement des services.

Les rôles et les responsabilités du ministre, du sous-ministre, du président du Conseil et du chef de la direction générale sont précisés. La clause 13 prévoit que

le Musée peut être soumis à un « examen complet ou à une évaluation de ses programmes » par le Conseil de gestion du gouvernement ou le ministre.

## **Gouvernance**

### *Conseil d'administration*

Le Conseil comprend 15 administrateurs nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil (celui-ci nomme également le président du conseil), 3 administrateurs élus par les membres du Musée et 3 administrateurs d'office – le président du conseil d'administration de l'Université de Toronto, le président de l'Université de Toronto et le directeur du Musée.

Le président établit annuellement des comités permanents (sur recommandation du comité de gouvernance) et en nomme les membres (le Conseil doit approuver la composition du comité exécutif – lequel peut, par voie de règlement, se voir confier les pouvoirs du Conseil). Les mandats des comités permanents sont approuvés par le Conseil.

La Loi (art. 5) stipule que le conseil est investi de « tous les pouvoirs utiles ou nécessaires à la réalisation de sa mission et possède notamment le pouvoir de faire ce qui suit » :

- prendre des règlements administratifs, des règles et des règlements;
- nommer le directeur du Musée et en fixer les fonctions, le traitement et autres émoluments ainsi que les qualités requises pour ce poste; nommer, promouvoir, muter ou destituer, sur la recommandation du directeur, d'autres cadres supérieurs et en fixer le traitement et autres émoluments ainsi que les qualités requises pour ces postes ou ces emplois;
- mettre sur pied et assurer le bon fonctionnement d'un musée et, d'une façon générale, administrer et diriger les affaires et activités du Musée;
- conclure des ententes avec les organismes dont les objets sont semblables à ceux du Musée ainsi que des ententes avec des universités se rapportant à l'échange de personnel;
- demander et recevoir des dons reliés à la mission du Musée.

### *Comités*

Voici les comités du Conseil établis pour 2008-2009 et leurs fonctions principales :

1. **Le comité des collections, des expositions et de la recherche** veille à la mise en œuvre des politiques du ROM en rapport avec l'acquisition, l'aliénation, les prêts et la gestion d'objets, les expositions, les programmes éducatifs, la recherche financée par le ROM, l'accès du public, le rapatriement d'objets et de restes humains autochtones canadiens et les publications.
2. **Le comité exécutif** se compose du président du Conseil d'administration, du directeur du Musée et d'au moins trois autres administrateurs nommés par le Conseil; le Comité exerce les pouvoirs du Conseil entre les réunions.
3. **Le comité des finances/de la vérification** comprend le président du Conseil (d'office) et le directeur. Il examine les états financiers et en recommande l'approbation, recommande l'embauchage des vérificateurs indépendants et le versement de leurs honoraires, examine les budgets, les plans d'affaires et les

questions d'investissement. Il planifie les affaires à long terme et supervise les affaires opérationnelles du Musée pour s'assurer qu'elles cadrent avec l'affectation des ressources. Le Comité est responsable de manière générale des questions touchant la gestion des risques, les achats, les contrôles financiers, le plan antisinistre, la réglementation et la conformité.

4. Le comité de gouvernance recommande la nomination des nouveaux membres du Conseil à la province, supervise le rendement du Conseil, examine le respect des protocoles d'entente et veille à ce que la structure de comité cadre avec la mission du ROM. Il supervise les questions touchant les communications, l'éthique et la conduite et les droits d'auteur. Il établit en outre les responsabilités du chef de la direction générale et fixe les limites de ses pouvoirs.

5. Le comité des ressources humaines et de la rémunération est responsable des questions touchant les ressources humaines ainsi que la santé et la sécurité. Il conseille la direction sur les questions touchant les relations de travail et effectue l'évaluation du rendement du directeur et chef de la direction générale.

6. Le comité des pensions surveille la gestion de la caisse de retraite du Musée et fait des recommandations en rapport avec les gestionnaires de fonds.

### *Personnel*

Le Musée comptait 352 employés en 2009 dont 49 étaient des employés de soutien professionnels à temps plein. Vingt-huit employés avaient une rémunération supérieure à 100 000 \$.

### **Activités principales**

Le directeur a fait la déclaration suivante à propos du Musée :

Je vois le ROM comme une encyclopédie. C'est comme l'idéal de l'encyclopédie « vivante » au XIX<sup>e</sup> siècle. D'une certaine façon, on peut y faire tout ce qu'on veut, tout ce qui nous inspire<sup>1</sup>.

Les activités du musée sont dictées par sa mission énoncée dans la Loi et par les 23 politiques du Conseil, lequel confie au directeur et chef de la direction générale l'élaboration des pratiques de gestion visant à mettre en œuvre les politiques du Conseil.

### *La mission du Musée selon la Loi*

3. Le Musée a pour mission :

- a) de collectionner et d'exposer des objets, documents et livres de toute sorte, afin d'illustrer et de faire connaître au public l'histoire naturelle de l'Ontario, du Canada et du monde;
- b) de collectionner et d'exposer des objets, documents et livres de toute sorte afin d'illustrer et de faire connaître au public l'histoire de l'humanité à toutes les époques;
- c) d'assurer le fonctionnement d'un planétarium;
- d) d'encourager l'éducation, l'enseignement, la recherche et la publication d'ouvrages dans les domaines reliés à la mission du Musée et mentionnés aux alinéas a), b) et c).

<sup>1</sup> Interview de William Thorsell dans « The Crystal Landmark », *International Art Treasures Web Magazine*, octobre 2007.

### *Politiques du Conseil ayant une incidence sur les activités de base*

Certaines politiques du Conseil qui régissent les activités de base du Musée peuvent se résumer comme suit :

**Politique sur les collections :** Les domaines de base du Musée comprennent l'art historique, les arts décoratifs et les documents historiques du Canada, la culture matérielle et l'art des peuples indigènes de l'hémisphère occidental, les arts du Proche-Orient, de l'Asie et de l'Afrique, les arts décoratifs, l'orfèvrerie et les armes et les armures de l'Occident, la biodiversité, les sciences de la terre et la paléobiologie. Ces catégories ont une influence sur les priorités en matière d'acquisition et sur les décisions d'aliénation.

**Politique sur les travaux de recherche des conservateurs :** Le Musée vise à approfondir les connaissances sur ses collections (ou d'autres collections), sur les cultures ou les catégories d'objets et sur les processus représentés par ses collections ainsi que sur les disciplines et les sujets scientifiques représentés par ses collections. Ceci se fera d'une façon qui n'obligera pas le ROM à engager des dépenses non prévues dans le budget de fonctionnement annuel.

**Politique éducative :** Vise à favoriser la compréhension du patrimoine naturel et culturel de l'Ontario, du Canada et du monde, à rendre le ROM accessible à un auditoire vaste et varié, à utiliser les collections et les ressources du ROM de manière stimulante et imaginative et à employer diverses méthodes d'apprentissage basées sur l'enseignement, la découverte et le questionnement.

### *Collections, travaux de recherche et activités éducatives du ROM*

Les collections du ROM comportent environ six millions d'objets dans les domaines des cultures du monde et de l'histoire naturelle. Ceci comprend la plus grande collection dans le monde de fossiles des schistes de Burgess; elle compte plus de 150 000 spécimens issus d'une ère d'hyperactivité évolutive.

Les collections du Musée constituent la base de ses activités d'exposition et de publication et de certaines de ses activités de recherche. Le ROM est la plus importante institution de recherche sur le terrain au Canada. Son département d'histoire naturelle, par exemple, se compose de 12 secteurs de collection et de recherche : botanique, entomologie, herpétologie, ichtyologie, zoologie des invertébrés, mammalogie, mycologie, ornithologie, paléontologie des invertébrés, paléontologie des vertébrés, géologie et minéralogie.

Voici un aperçu des travaux sur le terrain, de la recherche et des publications :

- Projets des schistes de Burgess;
- Arthropodes de l'ère paléozoïque de la baie d'Hudson et des basses-terres de la baie James;
- Écoles d'art colonial et photographie et culture photographique en Asie du Sud;
- Fouilles à Collota dans le Sud du Pérou;
- Projet sur l'épigraphie de la tombe thébaine n° 89;
- Tombeau Han en briques creuses, pièces de monnaie chinoises et autres projets archéologiques chinois.

L'Institut de culture contemporaine du Musée permet aux collections historiques et anthropologiques du ROM de mettre en relief les cultures contemporaines. Son

programme comprend la conférence annuelle Eva Holtby sur la culture contemporaine.

### *Expositions itinérantes et autres expositions spéciales*

Au moyen de l'accueil ou du montage d'expositions spéciales, le Musée offre au public l'une des plus grandes vitrines sur le monde. Au nombre des expositions remarquables du ROM, mentionnons celles-ci :

- Au cœur de l'Afrique (1989-1990)
- Du plâtre au bronze : la sculpture d'Auguste Rodin (2001)
- L'ossuaire de Jacques (2002)
- Darwin : La révolution de l'évolution (2008)
- La nature des diamants (2008-2009)
- Les mystères de l'Ukraine ancienne : la remarquable culture de Trypilia (2008-2009)
- Les manuscrits de la mer Morte (2009-2010)

Les expositions spéciales suscitent l'intérêt du public et la plupart de la couverture médiatique que reçoit le Musée. Les controverses soulevées par les expositions font souvent l'objet de débats. Elles peuvent surgir à cause de réelles divergences de vues<sup>2</sup>, de controverses nationales ou religieuses<sup>3</sup>, de la susceptibilité d'une collectivité<sup>4</sup> ou de la possibilité d'une fraude<sup>5</sup>.

### *Évaluation des programmes et satisfaction des clients*

Le Musée effectue des sondages mensuels à la sortie des visiteurs et il fait appel à des groupes de discussion pour tester les expositions proposées ou actualiser des expositions permanentes. Avec le Musée des beaux-arts de l'Ontario, le Centre des sciences, le Zoo de Toronto et trois autres attractions touristiques majeures de Toronto, le Musée participe à une étude trimestrielle comparative sur la satisfaction des visiteurs.

En 2008, le ROM a commandé un examen approfondi sur sa notoriété et sur la croissance de son auditoire. L'examen a eu un impact déterminant sur ses stratégies de marketing et est mis à jour tous les mois. De plus, le Musée commande un examen annuel de ses achats de publicité dans les médias.

## **Finances**

### *Fonctionnement*

Pour chacun des exercices de 1991-1992 à 2008-2009, la subvention de fonctionnement que le ROM a reçue du gouvernement de l'Ontario était égale ou inférieure à celle de l'exercice précédent. Le ROM estime que cette situation a

<sup>2</sup> La question des « éditions originales » de bronze faites à partir de moules de fonderie et de plâtres dans l'exposition Rodin; la question de savoir si les Esséniens sont les auteurs des manuscrits de la mer Morte.

<sup>3</sup> Le débat contradictoire entre la théorie de l'évolution et le créationnisme, examiné par des personnes qui ont vu l'exposition Darwin; devrait-on considérer que les manuscrits sont la propriété d'Israël ou de l'Autorité palestinienne?

<sup>4</sup> Certains membres de la communauté noire de Toronto ont été offusqués par l'exposition Au cœur de l'Afrique.

<sup>5</sup> L'ossuaire de Jacques s'est révélé, selon de nombreux experts, un faux.

entraîné une érosion de ses activités de base. Le gouvernement a adopté une nouvelle stratégie pour le soutien au fonctionnement, créant ainsi un financement de base stable pour le fonctionnement du Musée : la subvention de fonctionnement de 2009-2010, pour la première fois depuis 19 ans, est en effet plus élevée que celle de l'exercice précédent. Voici les dépenses de 2007-2008 et 2008-2009 :

	2007-2008	2008-2009
<b>Dépenses (\$)</b>		
Salaires et avantages sociaux	26 739 000	28 805 000
Services	6 410 000	8 347 000
Fournitures et matériel	19 820 000	20 699 000
Amortissement	8 767 000	11 096 000
<b>Dépenses totales</b>	<b>61 736 000</b>	<b>68 947 000</b>
<b>Financement total<sup>6</sup></b>	<b>69 393 000</b>	<b>63 618 000</b>

Source : Questionnaire du Comité permanent des organismes gouvernementaux rempli par le ROM

### *Immobilisations*

Au cours des huit dernières années, les programmes de soutien aux immobilisations ont mené à l'agrandissement du ROM, le plus important dans les annales des institutions culturelles canadiennes, appuyé par la plus importante campagne de levée de fonds privés au pays. Au début de la décennie, la province a versé au Musée un montant de 30 millions de dollars provenant de l'initiative SuperCroissance. Les dons privés dignes de mention sont un montant de 30 millions de dollars de M. Michael Lee-Chin, un montant de 20 millions de dollars de la famille Weston et des dons de 5 millions de dollars de chacun des trois présidents du Conseil.

### *Règles*

Les articles 11 et 14 de la Loi prévoient des règles pour les dettes, l'utilisation des biens et des revenus et les exigences comptables. L'article 12 stipule ce qui suit :

12. Les biens et les revenus, recettes, produits et bénéfices réalisés sur tous les biens du Musée servent uniquement à la réalisation de sa mission.

Le Protocole d'entente que le Musée a conclu avec le ministre de la Culture exige que le Musée fournisse au ministre de l'information et des avis à l'appui de la planification axée sur les résultats à partir de laquelle le gouvernement finance en partie le Musée. Le Protocole exige également que le Musée observe les principes comptables de l'Institut Canadien des Comptables Agréés, qu'il gère ses activités financières selon l'orientation stratégique de l'Office ontarien de financement, qu'il obtienne l'approbation du ministre avant d'augmenter le passif de la province et qu'il soumette des plans d'activités à l'examen du ministre. Le ministre de la Culture peut ordonner l'exécution d'une vérification interne.

Aux termes de la *Loi sur le ministère des Affaires civiques et culturelles*, le ministre

<sup>6</sup> Comprend le financement provincial et les revenus autonomes.

11. (1) [...] peut fixer les dépenses d'immobilisations du Musée des beaux-arts de l'Ontario ou du Musée royal de l'Ontario qui peuvent être financées par la Société ontarienne de subventions d'immobilisations aux universités. Celle-ci ne peut toutefois acheter de débetures de ces établissements que sur la recommandation du ministre.

## LES AUDIENCES DU COMITÉ

### Musée royal de l'Ontario

#### *Présentation initiale du ROM*

Le Musée royal de l'Ontario est le plus grand musée du Canada et probablement le plus connu des musées canadiens dans le monde.

**Un musée universel des cultures.** Le ROM est l'un des rares musées qui perpétuent le rôle de musée universel des cultures; les autres sont le British Museum, le Victoria and Albert Museum et le Metropolitan Museum de New York. Il continue de témoigner de l'idéal du XIX<sup>e</sup> siècle d'un musée encyclopédique qui se veut une vitrine sur le monde entier pour les populations locales. Sa culture universelle est plus pertinente que jamais du fait que de plus en plus de gens d'origines et de cultures différentes composent la population canadienne. Les collections du ROM s'adressent à un auditoire d'une diversité que l'on n'aurait pu imaginer au moment de la naissance du musée.

**Un important musée d'histoire naturelle.** Le ROM est par ailleurs un important musée d'histoire naturelle. Ses collections dans ce domaine, qui font partie des plus remarquables dans le monde, comprennent les minéraux, les fossiles témoignant de l'existence des premières communautés animales, les dinosaures, les premiers mammifères, le monde de la biodiversité et les espèces en péril.

**Pertinence renouvelée de la combinaison des deux rôles du Musée.** Alors que presque partout ailleurs dans le monde les musées d'histoire naturelle et de culture sont devenus des institutions séparées il y a plusieurs années, le destin a fait que ces deux missions ont survécu sous un même toit au ROM. En cette ère de perturbations environnementales où on se préoccupe de la biodiversité, cette combinaison de culture et d'histoire naturelle suscite aujourd'hui un intérêt renouvelé. Le ROM, un musée universel des cultures de renommée mondiale couplé à un important musée d'histoire naturelle, est une institution qui est une mine de connaissances et d'expertise comme on en voit rarement dans le monde.

**Rendre les collections accessibles.** L'accessibilité des collections du Musée était le moteur du projet Renaissance ROM, c'est-à-dire le plan du Musée pour rénover et agrandir ses installations afin de présenter ses collections à un plus vaste public et aux spécialistes. L'objectif du Musée était d'exposer toutes ses grandes collections dans des galeries permanentes. La réalisation de 27 nouvelles galeries est presque terminée; certaines sont le nouveau cadre de collections renommées comme les dinosaures et l'art chinois, tandis que d'autres permettent au ROM d'exposer pour la première fois depuis de nombreuses décennies des collections

qui ne pouvaient être présentées au public faute d'espace. Ces dernières comprennent les Premiers peuples du Canada, l'art historique canadien, les collections d'artefacts du Japon, de l'Afrique, de l'Océanie, des Amériques, de Chypre, de l'âge de bronze de la Grèce, les textiles et le costume, les civilisations de l'Asie du Sud, le témoignage fossile sur les premières formes de vie sur la terre et une grande partie des collections relatives à la minéralogie et à la biodiversité. Le Musée embauche présentement des conservateurs et des techniciens chargés de s'occuper des collections nouvellement exposées et d'enrichir les connaissances à leur sujet.

**Le ROM comme établissement d'enseignement important, et activités de diffusion externe du Musée.** Le ROM représente l'un des plus grands établissements d'enseignement extra-scolaire au Canada; en effet, plus de 150 000 élèves prennent part chaque année aux nombreux programmes qu'il offre dans les domaines de la culture et de l'histoire naturelle. L'an dernier, ses expositions itinérantes ont attiré 490 000 visiteurs et son programme de diffusion externe continue de prendre de l'ampleur.

L'entrée est libre pour tous le mercredi après-midi une heure avant la fermeture et le tarif moitié prix est en vigueur le vendredi soir. Le nouveau programme de bourses scolaires, qui s'élevaient à plus de 120 000 \$ l'an dernier, permet à 12 000 élèves de la région du grand Toronto et d'ailleurs de visiter le Musée et de prendre part à ses activités. Le Musée aimerait offrir à tous les enfants d'âge scolaire de l'Ontario la possibilité de vivre une expérience passionnante au ROM chaque année, sur place ou à l'extérieur. Après avoir recueilli la plupart des fonds nécessaires pour agrandir le Musée au moyen de la campagne Renaissance ROM, les gouverneurs du Musée lancent maintenant une initiative de financement pour faciliter l'accès au ROM à davantage d'écoles et de collectivités qui ne pourraient pas se permettre autrement de venir au musée.

**Retombées positives du projet de rénovation et de construction.** La restauration des installations donnant sur Queen's Park et la construction du nouveau bâtiment sur la rue Bloor ont donné un nouveau souffle de vie à ce secteur de Toronto et à la ville dans son ensemble en plus de créer de nombreux emplois dans le domaine de la construction, de la conception et du tourisme. L'an dernier, le ROM a attiré un nombre record de plus d'un million de visiteurs, soit une hausse de 40 % par rapport au nombre de visiteurs moyen avant la réalisation du projet. Le Musée a tiré des revenus records de ses propres activités.

**Subventions, subvention de fonctionnement de base, revenus et collectes de fonds.** Le gouvernement de l'Ontario a fourni l'étincelle essentielle pour enclencher tous ces changements en s'engageant à verser 30 millions de dollars de fonds d'immobilisations en 2002 et un montant supplémentaire de 12 millions en 2005. Au mois de juin l'an dernier, le ROM avait ainsi pu recueillir un montant supplémentaire de 30 millions de dollars auprès du gouvernement fédéral et de 213 millions de dollars auprès du secteur privé. Les gouverneurs du ROM se sont engagés à recueillir un dernier montant de 16 millions de dollars à l'appui de l'initiative Renaissance ROM. Les revenus autonomes du Musée sont passés d'environ 11 millions de dollars l'année précédant le projet à 26 ou 27 millions de dollars par année.

Pour la première fois depuis l'exercice 1991-1992, le gouvernement a augmenté la subvention de fonctionnement de base du ROM pour 2009-2010, ce qui permet au Musée de compter sur des assises financières plus stables. La valeur réelle de la subvention de fonctionnement provinciale avait régressé de 50 % au cours de cette période.

**Rendement sur les investissements.** Le rendement sur les investissements de l'Ontario dans le projet Renaissance ROM correspond à cinq fois le montant initial investi. Soixante-quinze pour cent des fonds de reconstruction du ROM provenaient de particuliers ou de sociétés privées du Canada – un témoignage sans équivoque de l'importance que l'on accorde ici aux musées. Près de 6 000 dons individuels ont été reçus dans le cadre de la campagne de financement; au nombre des donateurs, on note toutes les grandes banques et institutions financières du Canada, certaines communautés culturelles, des particuliers ontariens, ainsi que le propre service de bénévoles du ROM, dont les membres ont personnellement donné en tout 1,7 million de dollars, soit 70 % de plus que l'objectif initial.

### *Réponse du ROM aux questions soulevées par les membres du Comité*

#### **Rejoindre un plus grand nombre de gens**

Le tourisme américain a diminué de 50 % au cours de la dernière décennie. Le plan d'affaires, les stratégies et le fonctionnement du Musée s'en sont bien sûr ressentis, mais il y a des circonstances et d'autres marchés pour compenser.

- Avant le projet Renaissance ROM, il n'y avait pas beaucoup de touristes qui visitaient le Musée. L'un de ses objectifs est d'augmenter le pourcentage de touristes qui visitent le ROM quand ils viennent à Toronto. Environ 6 millions de gens habitent dans les régions avoisinantes du Musée. Ottawa et les autres régions de l'Ontario ainsi que Montréal représentent une autre source importante de touristes – un marché vaste, et relativement non sondé dans le cas du ROM. Le Musée a donc réorienté ses activités de programmation, de marketing et de vente de forfaits de groupe vers le Sud de l'Ontario d'abord et poursuivra ensuite à Ottawa et Montréal.
- Quand la conjoncture économique est difficile, les gens, c'est bien connu, ont tendance paradoxalement à aller au cinéma, à visiter les musées et à se rendre dans d'autres endroits qu'ils considèrent comme un havre de paix.
- Afin d'attirer les touristes culturels, le ROM a créé des partenariats avec la Société du Partenariat ontarien de marketing touristique (SPOMT), Tourism Toronto et le FMCO (le Fonds pour les manifestations culturelles de l'Ontario) – pour mettre en lumière la grande valeur des programmes et activités offerts par le ROM. Le ROM a bénéficié d'une subvention spéciale de la SPOMT au printemps dernier pour annoncer de façon percutante l'exposition sur les manuscrits de la mer Morte dans le *New York Times* ainsi qu'à Boston et Chicago, car il s'agit d'endroits dont les résidents sont plus susceptibles de choisir Toronto comme destination de voyage pour visiter des expositions de ce genre.

### **Attirer des collectivités variées**

Le programme Renaissance ROM avait entre autres objectifs d'attirer les familles en général et les familles nouvellement arrivées au Canada qui n'ont jamais visité le ROM. Comme le mandat du Musée est vaste, il peut susciter l'intérêt de gens de divers horizons.

Le Musée a organisé ou prévoit d'organiser des fins de semaine culturelles, en général avec l'aide des leaders de la collectivité concernée : la fin de semaine du patrimoine musulman, la fin de semaine du Nouvel an chinois et (en mars 2010) la fin de semaine du Nouvel an iranien.

L'un des projets de recherche du ROM l'an dernier était de s'adresser aux collectivités chinoises et sud-asiatiques pour qu'elles lui disent les moyens qu'il pourrait prendre pour intéresser leurs membres à ses programmes. Ils apprécient leur fin de semaine culturelle et le reste, mais ils viennent au ROM avec leurs enfants essentiellement pour les mêmes raisons que tout le monde, c'est-à-dire qu'ils veulent voir les expositions sur les dinosaures, les minéraux et les Premiers peuples.

### **Coût abordable**

Le ROM a étudié la possibilité d'éliminer complètement les droits d'entrée au Musée, mais il a constaté qu'il lui était impossible d'assumer ce coût, et il ne croit pas que le gouvernement l'assumerait davantage. Il applique plutôt un système de tarifs de groupe qu'il élargit graduellement. L'entrée au Musée est libre tous les mardis de l'année pour tous les étudiants et étudiantes qui fréquentent un établissement d'enseignement postsecondaire en Ontario. L'entrée générale est également libre les mercredis après-midi une heure avant la fermeture – les files d'attente étaient longues l'été dernier.

Il y a d'autres programmes d'accès : des laissez-passer sont distribués à différents organismes par Centraide de Hamilton-Burlington, de Durham, de la région de York et de Peel. Le personnel du ROM assiste aux cérémonies de prestation de serment du Bureau de la citoyenneté et remet des laissez-passer familiaux d'une durée d'un an aux nouveaux Canadiens et Canadiennes (l'utilisation de ces laissez-passer n'est que de 40 %; elle est beaucoup plus élevée dans le cas de ceux qui sont distribués par Centraide). Un programme de bourses pour les visites scolaires (pour les écoles de Toronto et d'ailleurs), financé par des dons, permet à des élèves de profiter des leçons en galerie ou des activités en laboratoire du Musée.

Parmi les élèves qui visitent le Musée, environ 150 000 y viennent dans le cadre de programmes structurés. Le ROM a annoncé à l'avance au ministère de l'Éducation et au secteur scolaire la présentation de l'exposition sur les manuscrits de la mer Morte. Ils ont élaboré un programme d'études s'inscrivant dans le thème de l'exposition. En général, c'est le Musée qui fait en sorte de répondre aux besoins du programme d'études des écoles.

Le Musée fait partie d'ORION, une classe virtuelle sur un réseau à large bande qui relie tous les établissements d'enseignement de l'Ontario à une salle de classe bidirectionnelle en ligne.

Le Musée ne prévoit pas de réduire le coût des billets pour absorber l'augmentation découlant de l'imposition de la TVH; il n'a pas entendu parler de hausses du financement gouvernemental qui lui permettraient de procéder à une telle réduction.

### **État de la caisse de retraite du ROM**

Le rendement du portefeuille de placements de la caisse de retraite du ROM a diminué comme partout ailleurs. Le portefeuille est à environ 75 % de ce qu'il devrait être. Le ROM a donc haussé les cotisations dans son budget de fonctionnement et a réduit certaines prestations de retraite afin de les rapprocher de la norme. Dans bien des cas, les taux d'intérêt ont une plus grande incidence sur les régimes à prestations déterminées que sur le marché en général.

### **Coûts de l'énergie**

Le ROM a effectué une vérification de la consommation d'énergie au cours de la dernière année. Il a construit un grand toit vert de près de 10 000 pieds carrés sur l'aile ouest, en partie pour montrer ce qu'il est possible de faire avec un toit vert et pour en tester l'effet du point de vue de l'isolation. Le nouveau bâtiment vise l'efficacité énergétique. Les rénovations des anciens bâtiments comprennent l'isolation, le remplacement de fenêtres, l'ajout de contre-fenêtres et l'installation de systèmes de chauffage efficaces et appropriés.

Le Musée a vérifié les coûts d'immobilisations et le taux de rendement des investissements dans les technologies renouvelables et a conclu qu'ils étaient exorbitants en regard des budgets de fonctionnement futurs. Il y aura des frais permanents pour la préservation des collections et c'est l'un des coûts de fonctionnement futurs qui préoccupent le ROM. (Historiquement, il n'y a pas eu de pertes importantes dans les collections causées par des lacunes dans l'entreposage.) Le ROM n'a pas fixé de cibles pour la consommation d'énergie.

## **Présentations des intervenants et des particuliers**

### *Fondation Earth Rangers et Fondation Schad*

Earth Rangers offre des programmes éducatifs dans les écoles et les centres communautaires partout en Ontario. Au moyen d'animaux vivants, les programmes racontent ce qui arrive à leurs habitats pour communiquer aux enfants l'importance de la biodiversité et leur inspirer l'adoption de pratiques durables. Ils utilisent, par exemple, un serval (chat-tigre d'Afrique), une crécerelle d'Amérique, des harfangs des neiges et un lémur. Les présentations traitent des pertes qui découlent d'un développement inapproprié et de la dégradation des habitats.

Cette année, avec l'aide du ROM, Earth Rangers sensibilisera environ 350 000 enfants et leurs familles. Son partenariat avec le ROM allait de soi. La Galerie Schad de la biodiversité au ROM combine les présentations en direct du Studio Earth Rangers aux présentations de la galerie pour offrir un moyen efficace de communiquer leur message de base.

### *Attractions Ontario*

Attractions Ontario est un organisme sans but lucratif qui exerce ses activités depuis 26 ans et qui vise à aider les diverses attractions touristiques de l'Ontario à se faire connaître aux consommateurs voyageurs.

Le tourisme est une entreprise majeure en Ontario; il rapporte des recettes de 22 milliards de dollars, représente 3,8 % du produit intérieur brut de l'Ontario et emploie 3 % de la main-d'œuvre de la province. On lui doit 200 000 emplois directs. C'est une industrie présente dans toutes les régions de la province. Le gouvernement de l'Ontario tire des revenus fiscaux de 2,6 milliards de dollars, soit 3,7 %, des activités touristiques. Les Ontariens consacrent 7,1 % de leur revenu disponible au tourisme.

Attractions Ontario publie *Passport Magazine and Coupon Book*, qui a une diffusion de 1,1 million d'exemplaires partout en Ontario et dans certains États américains. Le suivi de l'encaissement des coupons fait état de revenus touristiques de 20 millions de dollars. L'organisme publie également un planificateur d'excursions scolaires, *Are We There Yet?*, à l'intention des écoles et des groupes de jeunes. Le Musée royal de l'Ontario est l'un de ses plus importants commanditaires.

Toutes les grandes villes du monde ont un musée auquel on les identifie. D'après l'indice des villes mondiales de 2008, Toronto occupait le 10<sup>e</sup> rang globalement dans le monde et le 4<sup>e</sup> rang du point de vue de l'expérience culturelle offerte (devancée seulement par Londres, Paris et New York). Cet indice met en relief la valeur du ROM.

Il est impossible d'offrir l'entrée libre sans financement gouvernemental en ce sens. La plupart des musées dans le monde imposent des droits d'entrée. Compte tenu des revenus que le tourisme génère dans la province, ce serait un investissement provincial judicieux.

### *M<sup>me</sup> Leah Sandals*

M<sup>me</sup> Sandals, qui a témoigné devant le Comité, a affirmé que le ROM a pour mission d'illustrer et de faire connaître au public le patrimoine naturel et culturel de l'Ontario, du Canada et du monde et que le Musée considère l'accès à ses collections comme l'une de ses responsabilités principales et déterminantes. Les politiques du Conseil promettent également cet accès aux résidents de l'Ontario et aux gens de l'ensemble du Canada et du monde, dans la mesure du possible. En assurant l'accès à ses collections et à ses ressources documentaires, le ROM réduira les obstacles économiques et rejoindra un plus large éventail d'intérêts, dans toute la mesure du possible.

Le témoin est d'avis que le Musée royal de l'Ontario remplit mal ce mandat. Les obstacles économiques à l'accès du public en sont le principal obstacle.

L'un des moyens courants employés par d'autres musées pour favoriser l'accès du public est d'offrir l'entrée libre pour une période de trois à quatre heures, un soir par semaine. Certains offrent l'entrée libre deux soirs par semaine. Dans bien des cas, ces soirées où l'on offre l'entrée libre sont commanditées par des entreprises ou des fondations. Le ROM n'offre qu'une heure gratuite et cela, pendant que la plupart des gens sont encore au travail.

L'offre d'un forfait familial serait une autre possibilité. Il en coûte 74 \$ pour amener au ROM une famille de quatre personnes. Dans beaucoup d'autres musées, le coût se situe en général entre 40 \$ et 50 \$.

L'entrée libre pour les enfants d'âge scolaire est une initiative populaire pour favoriser l'accès du public. Au ROM, l'entrée libre est offerte uniquement pour les enfants de moins de quatre ans. Dans les autres musées, il y a des seuils pour la catégorie des 14 à 18 ans.

La fixation des droits d'entrée générale à 12 \$ ou moins est une autre pratique courante des musées pour faciliter l'accès. Ils établissent peut-être leur tarif en fonction du prix d'un billet de cinéma. L'entrée à moitié prix le vendredi soir est l'une des initiatives les plus connues du ROM pour favoriser l'accès du public, mais le prix est tout de même de 11 \$ – ce qui correspond aux droits d'entrée réguliers en vigueur dans beaucoup de musées (et dans les cinémas).

Certains musées offrent à tous les visiteurs l'entrée libre ou moyennant un don.

Le programme de laissez-passer musées/arts (Museum and Arts Pass) qui est en vigueur dans les succursales de la Bibliothèque publique de Toronto est offert uniquement aux résidents de Toronto et dans seulement 32 succursales de la Bibliothèque.

### *Tourism Toronto*

Le ROM contribue au succès de Toronto comme ville et comme destination touristique. Les expositions comme celle des manuscrits de la mer Morte ne sont pas à la portée de toutes les institutions. La réputation d'un musée joue un rôle déterminant dans l'obtention de telles expositions et l'expertise est l'atout par excellence quand on négocie le prêt d'artefacts précieux entre institutions.

Qu'on aime ou non le Cristal, le ROM a été agrandi de façon géniale grâce aux efforts de la campagne Renaissance ROM.

Le ROM est très sensible aux autres événements culturels présentés à Toronto; il contribue à leur portée et à leur succès en montant des expositions ou en organisant des activités connexes : le festival Luminato, le festival Contact de la photographie, Fierté, le Festival international du film de Toronto, Caribana et Nuit Blanche.

## **RECOMMANDATIONS DU COMITÉ**

Au cours des audiences, le Comité a été frappé par l'importance de la question de l'accès au Musée royal de l'Ontario – tant du point de vue de l'incidence possible du prix sur le nombre de visites que du point de vue de la fréquentation du Musée par les Ontariens sans égard à l'âge, au lieu de résidence, à la situation économique et aux antécédents culturels. Sans suggérer la méthode ou les méthodes qui seraient les plus utiles au Musée pour accroître l'accès et sans insinuer que la fréquentation du Musée par des gens provenant de l'extérieur de la province et de l'extérieur du pays n'est pas importante,

**1. Le Comité recommande que le Musée royal de l'Ontario élabore et mette en œuvre un plan qui améliorerait l'accès au Musée par les résidents de l'Ontario.**

Le Comité a remarqué que les rénovations et le nouveau bâtiment du Musée lui ont offert l'occasion d'adopter ou de mettre à l'essai des technologies et des éléments architecturaux qui pourraient lui permettre de réaliser de nouveaux gains d'efficacité énergétique. Compte tenu que le ROM pourrait poursuivre dans cette voie,

**2. Le Comité recommande que le Musée royal de l'Ontario continue de procéder à des vérifications de la consommation d'énergie et qu'il fixe des objectifs pour la consommation d'énergie et l'utilisation d'énergies renouvelables.**

Le Comité demande que le ROM réponde à ses recommandations et lui transmette ses plans pour y donner suite en faisant parvenir sa réponse au greffier du Comité dans les six mois suivant le dépôt du présent rapport à l'Assemblée législative par le président du Comité.