

**Rapport  
annuel**

**2023  
2024**

**Musée  
de la  
civilisation**



### *Barque à quille*

Vers 1736

Musée de la civilisation  
89-3729

Cette barque à quille a été découverte en 1985, par l'archéologue Daniel La Roche, au moment où le terrain du futur Musée de la civilisation était excavé. Elle témoigne d'une époque où le fleuve était la principale voie de circulation qui longeait la rue Saint-Pierre. Ce type d'embarcation à fond plat devait assurer le transport des individus et des marchandises entre les navires et la rive. Elle aurait été abandonnée puis enfouie vers 1751, lorsqu'on a remblayé la rive pour faire place à des quais. La présence de ces derniers a été intégrée à l'architecture du hall du Musée.

**Musée  
de la  
civilisation**

**Rapport  
annuel**

**2023  
2024**

## Table des matières

Lettre au ministre de la Culture et des Communications	3	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants du Musée de la civilisation	68
Message du président-directeur général	4	Code de conduite des membres du personnel du Musée de la civilisation en matière d'éthique et de déontologie	72
Déclaration attestant la fiabilité des données	6	Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration	78
Présentation du Musée de la civilisation	7	Accès aux documents et protection des renseignements personnels	79
Un musée vivant toute l'année	10	Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	80
Enjeu 1 – L'attractivité et le rayonnement de l'offre		Utilisation des ressources informationnelles	80
Orientation 1 Un Musée engageant, apprécié et fréquenté	12	Gestion des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service	81
Orientation 2 Un réseau des Espaces bleus inspirant et ancré dans les collectivités régionales	26	Politique de financement des services publics	82
Orientation 3 Un rayonnement national et international affirmé	27	Développement durable	83
Orientation 4 Des collections en phase avec le rôle social du Musée	30	<i>États financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2024</i>	
Enjeu 2 – Une culture organisationnelle rassembleuse		Rapport de la direction	86
Orientation 5 Une culture bienveillante	34	Rapport de l'auditeur indépendant	86
Orientation 6 Une culture apprenante	36	État des résultats	88
Orientation 7 Une culture socialement responsable et engagée	40	État de l'évolution de l'actif net	90
Gouvernance	44	État de la situation financière	92
Organigramme au 31 mars 2024	54	État des flux de trésorerie	94
Situation financière du Musée	55	Notes complémentaires	95
<i>Annexes</i>			
Expositions présentées en 2023-2024	58		
Personnel régulier et occasionnel au 31 mars 2024	60		
Partenaires financiers privés et publics 2023-2024	62		
Partenaires en produits et services 2023-2024	62		
Donateur(-trice)s et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2023-2024	63		
Résultats du plan stratégique 2023-2027 pour 2023-2024	64	<b>Rédaction</b> Agnès Dufour Sylviane Morrier	Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024 Bibliothèque du Canada
Déclaration de services aux citoyennes et citoyens	65	<b>Graphisme</b> Nathaly Bergeron Chantal Demers	ISSN : 1192-5361 ISBN : 978-2-550-98784-0
		<b>Photographies</b> Hélène Bouffard Stéphane Bourgeois Marie-Josée Marcotte, Icône Jennifer Marcuson, Icône François Ozan, Icône Francis Vachon, Icône Renaud Philippe	Le Musée de la civilisation est subventionné par le ministère de la Culture et des Communications

# Lettre au ministre de la Culture et des Communications

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous présente, conformément à la *Loi sur les musées nationaux*, le rapport annuel de gestion du Musée de la civilisation pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2024, accompagné des états financiers couvrant la même période.

Espérant que vous y trouverez tous les renseignements désirés, je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération.

Le président du conseil  
d'administration,



Michel Dallaire



# Message du président-directeur général



## De l'audace à la zénitude : le Musée de la civilisation de A à Z

Audace. Bienveillante. Collections. Diversité. Expositions. Fondation. Génération. Hergé. Innovation. Jeunesse. Kyrielle. Lutte. Maison. Nouvelles. Ouverture. Premiers peuples. Québec. Rayonnement. Société. Transformé. Unique. Voie. Web. X. Yeux. Zénitude.

La rédaction d'un abécédaire inspiré par les réalisations du Musée de la civilisation me semblait une belle façon de tracer, d'une part, notre riche bilan de l'année 2023-2024 et, d'autre part, celui de mes deux mandats à la tête de cette extraordinaire institution muséale nationale. En effet, au moment d'écrire ces lignes, le conseil d'administration est déjà informé de ma décision de ne pas solliciter un troisième mandat, et j'ai annoncé publiquement que je quitterai mes fonctions au cours de l'automne 2024.

Je suis de ceux qui croient qu'une organisation doit sans cesse se renouveler pour rester à l'avant-garde et demeurer attractive. Ces deux mots auraient pu débiter mon abécédaire, mais sans **audace**, on ne peut être ni l'un ni l'autre. L'audace, c'est le carburant du Musée de la civilisation depuis maintenant 35 ans, et c'est ce qui lui permet de se dépasser chaque jour. Nous l'avons prouvé encore cette année notamment avec **Unique en son genre**, une exposition qui aborde les différentes réalités liées aux identités de genre et à leur transformation dans le temps, selon les cultures, ici comme ailleurs.

C'est dans cet esprit que j'ai débuté mon mandat en octobre 2015. D'emblée, j'ai souhaité insuffler un vent de renouveau au sein du Musée de la civilisation. Cette volonté reposait sur une vision bien simple : celle d'en faire une véritable **maison** du monde, une maison pour le monde et une maison ouverte sur le monde.

Être une maison du monde, c'est d'abord et avant tout être une institution populaire et accessible, en phase avec l'évolution de la **société** québécoise particulièrement par les choix de sa programmation d'**expositions**. Des choix qui doivent répondre aux attentes d'un large public, peu importe l'âge, le genre, l'origine, la condition économique ou sociale des gens qui le composent. Des choix qui suscitent le ravissement, la découverte, mais aussi l'apprentissage, le questionnement et la réflexion. Et nous avons toujours en tête que nos visiteurs se sentent à leur place, qu'ils soient sur leur **X**, quoi!

À cet égard, je crois que l'on peut dire mission accomplie. Au cours des dernières années, le Musée de la civilisation a connu des résultats remarquables, dont **Hergé à Québec** qui demeure, à ce jour, le plus grand succès de fréquentation de son histoire. Au cours des 12 derniers mois, l'audace, le talent et l'engagement de son équipe ne se sont pas démentis puisqu'elle a créé, réalisé et livré pas moins de quatre **nouvelles** expositions remarquables en tout point : *Unique en son genre*, *Pour demain*, *Sur paroles. Le son du rap québécois* et **Lutte. Le Québec dans l'arène**. Et cela, tout en assurant l'itinérance, dans des musées partenaires, de deux de nos plus belles productions, *Histoires de pêche* et *Ô merde!*, et en proposant une programmation d'activités de médiation culturelle et éducative riche en apprentissages et en découvertes, notamment dans l'espace collectif **Voie libre**.

Cette accessibilité accrue est également tributaire du fructueux partenariat avec notre **Fondation** qui, à notre diapason, a posé différents gestes pour rendre notre Musée encore plus accueillant pour les familles et les enfants de milieux moins favorisés. Depuis 2016, ses avoirs n'ont cessé de croître, comme en témoigne le succès record de l'édition 2023 de son Grand Banquet (avec un bénéfice net de 500 000 \$) et la portée exceptionnelle de sa grande campagne

de levée de fonds ayant permis d'amasser 5,5 M\$ en moins d'un an pour la création de la Maison des sciences. Je souligne aussi le formidable travail accompli par **Génération M**, notre groupe de jeunes philanthropes, avec ses diverses activités tournées vers la **jeunesse**.

Une maison du monde, c'est aussi un musée ouvert sur le monde. Cela s'exprime non seulement par la présentation d'expositions d'envergure internationale, mais également par de multiples associations avec des institutions prestigieuses, dont celles tissées étroitement avec la Cité des Sciences et de l'Industrie de Paris, avec La Villette ainsi qu'avec le Centre des monuments nationaux de France par notre contribution au projet de Cité internationale de la langue française au château de Villers-Cotterêts.

Une maison pour le monde et ouverte sur le monde c'est, indéniablement, un musée engagé envers sa communauté. Cela passe notamment par une politique de gratuité, par une autre en matière d'équité, de **diversité** et d'inclusion, par celle à l'égard des **premiers peuples** et son cadre de collaboration, ainsi que par la parole offerte à celles et ceux qui souhaitent s'exprimer, échanger et dialoguer dans le nouvel espace de médiation *Voie libre*.

Une institution audacieuse emprunte rarement des sentiers battus, préférant largement les avenues vierges de l'**innovation**. C'est l'autre grande orientation que j'ai voulu donner au cours de mes deux mandats : faire du Musée de la civilisation un lieu où l'on peut vivre les nouvelles tendances, d'où l'on sort **transformé** grâce à une expérience muséale singulière.

Cela s'est concrétisé notamment par l'intégration des technologies et du numérique, d'où la mise en œuvre, en 2018, du laboratoire d'innovation et de création numériques, le *MLab Creaform*, mais aussi par la numérisation des nombreux objets de collection et de leur portail d'accès **Collections en ligne**, sur un site **Web** renouvelé et plus convivial, sans oublier l'apparition de l'application *Mon MCQ* et de l'inédite exposition *La tête dans le nuage*, qui présentait les enjeux liés à la révolution numérique et à son influence sur notre quotidien.

Un autre exemple probant, au croisement de l'**ouverture** et de l'innovation, est la mise sur pied de l'Incubateur d'innovations muséales, en étroite collaboration avec le Musée national des beaux-arts du Québec et avec le soutien du Secrétariat à la Capitale-Nationale. Une façon stimulante de favoriser le renforcement de l'esprit innovant et créatif de nos équipes respectives qui a permis notamment le développement d'une application spectaculaire avec le dispositif sonore spatialisé de l'exposition *Sur paroles. Le son du rap queb*, une exposition qui en met plein les **yeux** et plein les oreilles.

Je pourrais énumérer une **kyrielle** de bonheurs et de grandes satisfactions que j'ai éprouvés au cours de cette décennie à la tête du Musée. C'est cependant la période pandémique qui remporte la palme de nous avoir procuré les plus vives émotions. À travers ces longs mois de pause, les méandres des consignes, les fermetures et réouvertures successives, l'ensemble du personnel du Musée a fait preuve d'une résilience,

d'une solidarité, d'une capacité d'adaptation et d'une créativité exceptionnelles. Notre Musée est sorti de cette période, d'une rare complexité, encore mieux positionné dans la collectivité et fortement reconnu sur la scène nationale et internationale.

Fort de ce bilan positif, il est temps pour moi de passer le témoin à une nouvelle personne qui saura, à son tour, faire progresser cette institution si importante et pertinente.

Je suis fier de céder les rênes d'une institution saine sur le plan financier depuis 2017 et bénéficiant de réserves financières conséquentes, à la hauteur de ses ambitions. Son travail sera guidé par l'inspirant plan stratégique 2023-2027, misant à la fois sur une culture organisationnelle rassembleuse et **bienveillante** et sur l'attractivité et le **rayonnement** de notre offre culturelle, de façon à renforcer notre institution comme un musée engageant, apprécié et fréquenté, ancré dans sa collectivité et qui brille de manière affirmée.

Les prochains mois seront exaltants : une nouvelle exposition de référence sur la société québécoise *Le Québec, autrement dit*, et la présentation de *Gladiateurs : Héros du Colisée*, une grande exposition provenant d'Italie. De plus, l'ensemble de la programmation est établi jusqu'en 2027, mettant à l'affiche des projets majeurs tels que *Foules*, *Titanic*, *l'exposition* et *Plaisirs*.

Les défis ne manqueront pas, évidemment ! La personne qui me succédera pourra faire ses marques en menant à bien les grands desseins engagés, dont celui de la mise en place de la Cité du Séminaire, qui englobe notamment la création de La Maison des sciences sur le site historique du Séminaire. Pour l'accompagner, elle pourra compter sur le savoir-faire d'une équipe largement renouvelée, jeune et dynamique et sur l'expertise de solides gestionnaires. J'adresse à chacune de ces personnes un merci sincère, doublé d'un respect profond pour leur immense talent grâce auquel, chaque jour, le Musée étincelle tel un joyau dans le paysage culturel québécois.

Je ne peux passer sous silence l'appui et le soutien constants que m'ont offert les membres du conseil d'administration du Musée et, au premier chef, son président, Michel Dallaire, un homme exceptionnel alliant écoute et ouverture, intelligence et compétence, perspicacité et jugement. Un grand merci également à tous nos partenaires, collaborateurs et collaboratrices, et, particulièrement, au ministère de la Culture et des Communications pour leur soutien.

Je conclus avec le mot **zénitude**, car il représente bien mon état d'âme actuel. Je quitterai mes fonctions avec le sentiment du devoir accompli et en ayant donné le meilleur de moi-même à cette institution culturelle phare pour qui je garderai toujours un attachement indélébile. Bonne suite !



Stéphan La Roche  
Président-directeur général

# Déclaration attestant la fiabilité des données

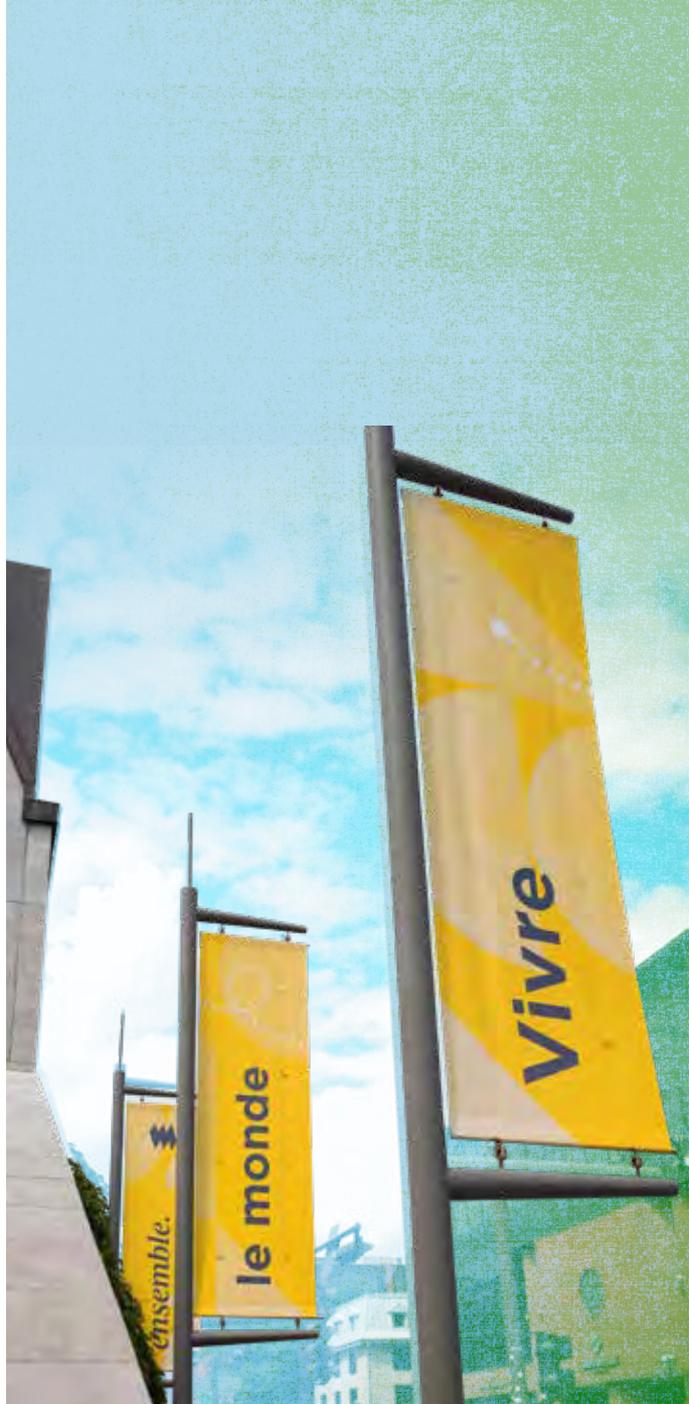
Les résultats et les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité, laquelle porte sur la fiabilité de l'information et des contrôles afférents.

Le Rapport annuel de gestion 2023-2024 du Musée de la civilisation donne une fidèle description de la mission, des valeurs et des orientations stratégiques de celui-ci. Il précise par ailleurs les objectifs, les indicateurs et les cibles qu'il s'est fixés ainsi que les résultats obtenus pour cet exercice.

Je déclare que les données qui y sont présentées, de même que les contrôles qui leur sont afférents, sont fiables et qu'ils correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2024.



Stéphan La Roche  
Président-directeur général



# Présentation du Musée de la civilisation

Le Musée de la civilisation fait partie des réseaux québécois et canadien ainsi que du circuit international des grands musées. Ses publics sont appelés à découvrir l'histoire et l'expression de la culture du Québec et celles de sociétés différentes ou de civilisations anciennes. Tenir ouvertes des fenêtres sur le monde est l'un des objectifs prioritaires de l'institution. Le faire grâce au dialogue entre les cultures, tout en privilégiant l'expérience québécoise, tel est aussi un but de première importance que s'est donné le Musée de la civilisation.

Le 19 décembre 1984, le Musée de la civilisation est constitué en vertu de la *Loi sur les musées nationaux*, laquelle établit les grandes fonctions de cette société d'État.

## Mission

### *Diffuser*

Faire connaître l'histoire et les diverses composantes de notre civilisation, notamment les cultures matérielle et sociale des occupants du territoire québécois, de même que celles qui les ont enrichies.

### *Conserver*

Assurer la conservation et la mise en valeur de la collection ethnographique et des autres collections représentatives de notre civilisation.

### *Rayonner*

Assurer la présence du Québec dans le réseau international des manifestations muséologiques par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation.

## Vision

Vecteur de changement, à travers ses propositions culturelles, ses initiatives, ses partenariats et les réflexions ou les émotions qu'ils suscitent, le Musée de la civilisation contribue à faire des gens qui œuvrent et gravitent dans son environnement, des personnes **engagées pour le mieux-vivre ensemble.**

## Valeurs

L'ensemble des décisions et des actions du Musée ont pour guide trois valeurs fondamentales qui constituent les bases de son écosystème.

### *Excellence*

Le Musée vise la plus grande qualité qui soit dans chaque geste posé. Il travaille à s'améliorer continuellement, à demeurer agile et performant et à se dépasser en misant notamment sur l'innovation et le développement de son personnel.

### *Collaboration*

Le Musée encourage la multiplicité des points de vue et la cohésion d'équipe pour atteindre les objectifs communs. Il s'engage dans la communauté pour tisser les liens qui le rendent plus fort.

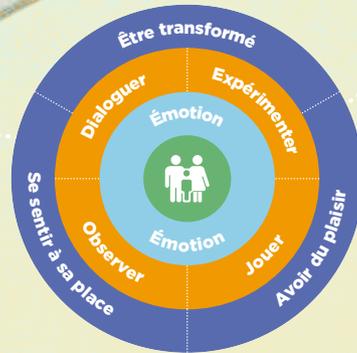
### *Ouverture*

Le Musée promeut la diversité, le dialogue et la pensée critique pour un monde plus juste pour tous, dans le respect des différences.

Pour accomplir sa mission, le Musée s'appuie sur la créativité et l'engagement de son personnel composé de 292 personnes. Depuis son ouverture en 1988, il a présenté près de 500 expositions, dont les sujets ont été approfondis par des milliers d'activités de médiation éducative et culturelle. En moyenne, 600 000 personnes franchissent les portes du Musée annuellement, ce qui en fait le deuxième musée le plus fréquenté au Québec.



*L'expérience muséale privilégiée par le Musée de la civilisation passe d'abord par un engagement émotif et s'arrime avec des stratégies qui stimulent l'implication du visiteur. Cette expérience participe à la découverte de soi, de la société et du monde, et contribue au développement d'êtres humains sensibles et ouverts à l'Autre, critiques et engagés, transformés au contact du Musée, tout en la vivant dans le plaisir et l'émerveillement.*



## Un ADN plus qu'unique

Accessible, thématique, engagé, audacieux et inspirant, tels sont les marqueurs clés de l'ADN du Musée. Il est engagé socialement. C'est un lieu accueillant, chaleureux, populaire, qui suscite l'interaction et la participation des citoyennes et des citoyens. Entre ses murs, on parle de l'être humain et on explore les enjeux contemporains, mais aussi ceux d'hier et de demain, de façon novatrice. De plus, depuis plusieurs années, le Musée intègre dans son approche un volet numérique fort, dont la réalisation d'applications mobiles pour l'aide à la visite et la présentation de ses collections en ligne. Voilà qui permet d'enrichir l'offre des contenus diffusés et de contribuer à la démocratisation de la culture.

## Des collections de renom

Le Musée de la civilisation est le gardien de riches collections composées de plus de 230 000 objets qui rendent compte des milieux de vie, du quotidien, du travail, des savoirs et savoir-faire, des loisirs, des aspirations, des accomplissements et des relations au monde des personnes qui occupent le territoire québécois.

À ce nombre s'ajoutent près de 195 000 volumes rares ou anciens et 1,2 km linéaire d'archives historiques d'une valeur inestimable provenant des collections du Séminaire de Québec placées sous la responsabilité du Musée de la civilisation depuis 1995. Ces archives reflètent le Québec dans son histoire et son rapport au monde.

Pas moins de 11 012 documents sont inscrits au prestigieux Registre international Mémoire du monde de l'UNESCO, depuis 2007, ainsi qu'au Registre de la Mémoire du monde du Canada, depuis 2018, en raison de leur valeur historique, de leur cohérence et de leur unicité. Ces documents témoignent de l'implantation et de la continuité de la culture française en Amérique du Nord et confirment le rôle déterminant de Québec dans les échanges entre l'Ancien et le Nouveau Monde.

## Le Centre national de conservation et d'études des collections

Inauguré officiellement en mai 2005, le Centre national de conservation et d'études des collections doit répondre aux besoins de l'ensemble des collections du Musée et contribuer à la conservation du patrimoine d'autres institutions muséales de la capitale nationale, dont le Musée national des beaux-arts du Québec qui y loge une partie de ses collections. Les objets conservés sont répartis selon leur composition (métaux, bois, œuvres d'art/peintures, textiles, spécimens naturalisés et matériaux composites) dans neuf voûtes. Chacune d'entre elles possède un contrôle strict du taux d'humidité et de la température, relatifs à la composition des objets entreposés, ce qui garantit des conditions de conservation optimales.

## La Cité du Séminaire et le réseau des Espaces bleus

Le Musée de la civilisation continue de porter un vaste projet muséal sur le site de la Cité du Séminaire notamment par la création de La Maison des sciences. Cet espace exceptionnel sera entièrement voué à la culture scientifique, à sa vulgarisation et à sa transmission aux générations actuelles et à celles de demain. Pour introduire ce thème si riche, une salle sera consacrée à la mise en valeur de la collection d'instruments scientifiques amassée par les prêtres du Séminaire de Québec à des fins pédagogiques aux 19<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> siècles et considérée aujourd'hui comme étant l'une des plus importantes en Amérique du Nord. Depuis 1995, le Musée de la civilisation a le mandat de la gestion et de la conservation de l'ensemble des précieuses collections de cette institution fondatrice du Québec.

En mars 2024, le gouvernement du Québec a mis un terme au développement du réseau des Espaces bleus, en raison des hausses majeures de coûts dans le secteur de la construction.

Le pavillon Camille-Roy du Séminaire de Québec, où devait être sise la tête de ce réseau, aura une nouvelle vocation, dont l'annonce sera faite en 2024-2025.

### Place-Royale

Depuis 1990, en vertu d'une entente avec le ministère de la Culture et des Communications, le Musée de la civilisation a assuré l'animation et l'interprétation historique de Place-Royale, berceau de l'Amérique française et lieu fondateur de la Nouvelle-France.

À l'automne 2021, le gouvernement du Québec a mandaté le Musée de la civilisation pour constituer un fonds de 2,2 M\$ dédié à la mise en valeur et à l'animation de Place-Royale. Pour l'appuyer en la matière, l'institution a mis en place un comité d'orientation, notamment en ce qui a trait à la programmation de l'animation de Place-Royale. Ce comité regroupe 12 membres issus des sphères citoyenne, commerciale et immobilière, de l'administration publique et d'organismes dédiés au patrimoine et au développement touristique ainsi qu'un historien.

L'utilisation du fonds de Place-Royale vise spécifiquement les actions suivantes :

- La mise en valeur du cadre historique, patrimonial et architectural;
- L'animation vivante (médiation éducative et culturelle);
- L'animation urbaine (événements mobilisateurs originaux);
- La réalisation d'outils d'interprétation.

À la suite d'un appel à propositions, lancé l'an dernier, pour assurer l'animation et la mise en valeur du site de Place-Royale, le Musée a retenu le projet d'EXMURO arts publics, un organisme ayant pour mission de concevoir, produire, diffuser et mettre en circulation des projets d'art actuel dans l'espace public. Le projet se déploiera au cours de la saison estivale 2024.

### Membres du comité d'orientation

- Rhonda Rioux, présidente, nommée par le Musée de la civilisation;
- Nicolas A. Gauvin, directeur de la programmation du Musée de la civilisation;
- Claude Rodrigue, directeur de la Capitale-Nationale et de la Chaudière-Appalaches et représentant du ministère de la Culture et des Communications;
- Caroline Houde, directrice de la Division du patrimoine et représentante de la Ville de Québec;
- Mireille Bélanger, directrice du patrimoine immobilier et représentante de la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC);
- Robert Mercure, directeur général et représentant de Destination Québec cité;
- Charles Demers, directeur général de la Coopérative du Quartier Petit Champlain et représentant des commerçants locaux;
- Michel Masse, président du Comité des citoyens du Vieux-Québec et représentant un regroupement de citoyen(ne)s du quartier;
- Yves Cinq-Mars, directeur du développement des affaires, Groupe Tanguay et représentant le propriétaire de la Maison Chevalier;
- Renée Genest, directrice générale d'Action patrimoine, représentante d'organismes en patrimoine;
- Cassandre Lambert-Pellerin, directrice des communications et des partenariats du Centre de valorisation du patrimoine vivant - ÉS TRAD, représentante d'organismes en patrimoine;
- Réjean Lemoine, historien.

# Un musée vivant toute l'année



## Avril 2023

Ouverture de *Nature inspirante, techno inspirée*, une exposition réalisée par le Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke

## Juin

Ouverture de l'exposition *Pour demain*

## Août

Les Grands Feux Loto-Québec permettent de découvrir les toits du Musée



4

5

6

7

8

9

## Mai

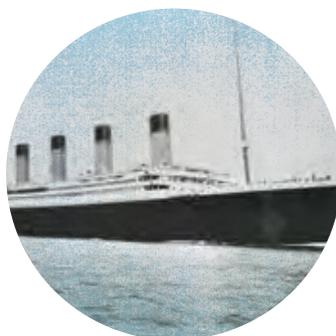
Inauguration de l'exposition *Unique en son genre*

## Juillet

Annnonce de la venue de *Titanic*, l'exposition en juin 2025

## Septembre

Ouverture de l'espace collectif *Voie libre*





### Octobre

Le Musée célèbre son 35<sup>e</sup> anniversaire



10

11

12

1

2

3

### Novembre

Inauguration de l'exposition *Sur paroles. Le son du rap queb*



### Janvier 2024

Expérimentation des projets issus de l'Incubateur d'innovations muséales par le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale, Jonatan Julien

### Mars

Succès de foule lors de l'inauguration de l'exposition *Lutte. Le Québec dans l'arène*



Enjeu > **1**

## L'attractivité et le rayonnement de l'offre



### *Orientation 1*

#### **Un Musée engageant, apprécié et fréquenté**

Les expositions et les activités que propose le Musée de la civilisation figurent parmi les principaux facteurs d'attraction et de satisfaction évoqués par ses clientèles. Pour répondre à leurs attentes, le Musée élabore une programmation stimulante et propose des lieux accueillants, personnalisés en fonction des différents publics, souhaitant ainsi les fidéliser et faire en sorte qu'ils reviennent plus souvent et restent plus longtemps. Des ambitions qui requièrent des résultats plus performants en matière de revenus autonomes.

### *Indicateurs de performance*

Indicateurs	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Taux de satisfaction des visiteur(-euse)s	84 %	90 %
Revenus autonomes	4,25 M\$	4,3 M\$

Nul doute que l'année 2023-2024 demeurera celle où le Musée de la civilisation est entré dans une ère d'expositions à caractère social, porteuses de messages positifs et constructifs, pour une meilleure compréhension entre les individus, du monde qui les entoure et des phénomènes ayant eu un impact sur l'évolution de la société québécoise et toujours très présents dans l'actualité.

C'est ainsi qu'en cette année de son 35<sup>e</sup> anniversaire, l'institution muséale nationale a poursuivi sa mission de façon innovante en se penchant sur la diversité de genre, l'écoresponsabilité, le rap québécois et le phénomène de la lutte au Québec. Elle a même conçu un espace permanent entièrement consacré au dialogue et aux échanges dans un contexte où les réseaux sociaux sont omniprésents.

### **Unique en son genre et Pour demain : en phase avec la prise de conscience sociale**

À moins de trois semaines d'intervalle s'ouvraient les expositions *Unique en son genre* et *Pour demain*.

La première abordait, avec beaucoup de délicatesse et de sensibilité, la diversité de genre comme étant une préoccupation sociale extrêmement importante et, surtout, déterminante pour le vivre-ensemble. En offrant des éléments de réponse, le Musée de la civilisation a voulu contribuer à la construction d'un monde plus égalitaire où chaque personne a sa place.

On y faisait valoir que tout être humain possède un genre qui fait partie des composantes de son identité. Les contenus de l'exposition se déployaient de manière progressive, passant d'éléments plus familiers vers ceux moins connus. Une exploration des différentes dimensions de la diversité était suggérée via un amalgame de disciplines — histoire, sociologie, biologie, anthropologie et art — le tout présenté à l'intérieur d'une scénographie sobre et accueillante.

Pour la communauté 2SLGBTQIA+, se voir consacrer une place et une voix à l'intérieur d'un musée national a contribué à légitimer ses enjeux et même son existence. Plusieurs partenaires provenant des communautés concernées ont participé à toutes les étapes de développement de l'exposition (concept, scénario et contenu). Cela a permis d'aller au-delà des prémisses, de cibler davantage les perspectives des communautés et d'identifier également des personnalités importantes. Sans cette formidable participation, l'exposition n'aurait pu rendre aussi tangible leur réalité.

*Unique en son genre* était une présentation du Groupe Banque TD avec la collaboration d'Ubisoft.

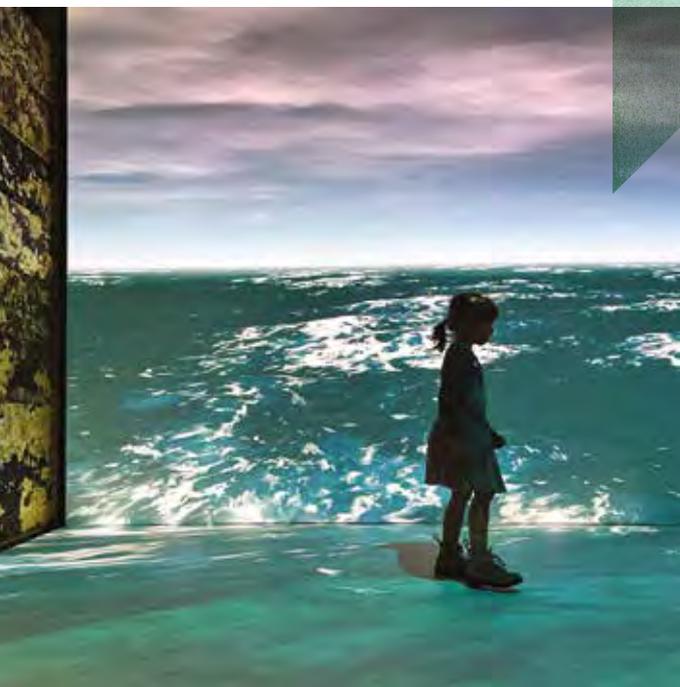


*Je croyais à tort être bien informée sur le sujet et bien non! J'ai appris beaucoup de choses de façon ludique et j'ai noté les infos sur les animaux qui sortent de l'hétéro-normativité pour les citer en exemple. Mais ce qui m'a le plus touchée, ce sont les témoignages. Je pense que je les ai tous écoutés et j'ai été notamment très émue par le témoignage de Francesca Trudeau et de son épouse. Merci pour votre travail, j'ai passé un excellent moment et je suis repartie avec plein de sujets sur lesquels je vais pouvoir approfondir mes connaissances.*



Taux de satisfaction des visiteurs

**82%**



Taux de satisfaction  
des visiteurs

**86%**

*L'exposition Pour demain vaut le détour! J'ai adoré l'expérience interactive Profil vert. Ça m'a pris un bon 3 heures pour faire le tour de l'exposition en prenant le temps de tout voir. C'était vraiment une belle sortie et j'en sors avec une motivation nouvelle pour faire ma part!*

*J'ai adoré l'expo sur l'éco-anxiété et d'apprendre sur les diverses méthodes évolutives pour améliorer notre futur en conjonction avec la nature.*

La seconde exposition à ouvrir ses portes en 2023-2024, *Pour demain*, interpellait les gens sur leur écoresponsabilité, en misant sur la beauté de la Terre et en les guidant vers des solutions simples et accessibles pour préserver la planète.

Cette exposition intégrait les installations immersives et les œuvres numériques magistrales présentées au Barbican de Londres dans l'exposition *Our Time on Earth (Notre temps sur Terre)*, à l'été 2022. Tout en conservant l'éventail de perspectives offert par ces créations pour lutter, ensemble, contre les changements climatiques, le Musée de la civilisation a adapté le contenu selon sa façon de faire innovante. Rebaptisée *Pour demain*, cette nouvelle mouture de l'exposition ajoutait une large dimension locale axée sur de prometteuses solutions développées par des entreprises québécoises. Une manière audacieuse de démontrer l'ingéniosité d'ici et à laquelle le public pouvait s'identifier.

L'interactif *Quel est ton profil vert?* bonifiait ludiquement le parcours en combinant habilement le numérique et l'analogique. Des machines distributrices recyclées avaient été modifiées pour se connecter à une application Web ce qui permettait aux personnes qui l'utilisaient de répondre à des questions via un écran tactile en vue d'obtenir des recommandations personnalisées en fonction des résultats compilés.

La visite de presse de cette exposition était l'occasion idéale pour mettre fin à l'impression papier des dossiers de presse. C'est donc via un code QR que les journalistes ont pu télécharger communiqués et documents d'information. Une initiative qui deviendra certainement un mode de fonctionnement régulier.

*Pour demain* a inspiré une riche programmation d'activités de médiation éducative et culturelle qui a fait le bonheur des grands et des petits. De la visite-discussion *Jasette verte*, qui engendrait inévitablement un dialogue portant sur les gestes à poser pour un meilleur avenir, aux aventures des personnages farfelus du spectacle *Apporter demain*, en passant par des tables rondes de spécialistes et des ateliers de décoration de biscuits de Noël et de fabrication de cartes postales, ces activités ont approfondi positivement le thème de la préservation de la planète.

Même l'aménagement spécifique à la période des Fêtes a été réalisé sous le signe du développement durable. Toutes les décorations provenaient d'éléments et de matières réutilisés et les cocottes géantes suspendues au plafond, conçues de boîtes de carton inutilisées de la boutique, ont agrémenté le hall du Musée pour la période hivernale.

Le contenu de *Pour demain* a grandement séduit le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs, RECYC-QUÉBEC et Desjardins qui en sont devenus les commanditaires-collaborateurs. L'exposition avait également obtenu le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec dans le cadre de l'*Entente de développement culturel*.

## Deux expositions témoignant de phénomènes sociétaux insoupçonnés

En 2023, de nombreuses manifestations célébrant les 50 ans du hip-hop se sont déroulées à travers le monde tandis qu'au Québec, on soulignait les 40 ans de ce mouvement longtemps considéré comme marginal. Le Musée tenait à faire partie des festivités.

C'est pourquoi, il s'est associé à l'artiste et conférencier Webster pour donner la parole aux personnes qui ont participé à l'ascension de ce mouvement culturel majeur en le nourrissant de leurs mots, de leurs luttes et de leur engagement jusqu'à influencer la société québécoise au fil du temps.

De ses origines new-yorkaises à son émergence au Québec, le rap québécois se dévoile dans l'exposition *Sur paroles. Le son du rap queb.* Le public est plongé dans un univers sonore augmenté grâce à un dispositif numérique permettant de lui faire vivre une expérience sonore 3D individuelle, en temps réel. Il se déplace librement dans l'espace passant des différents artefacts sonores (archives, témoignages, etc.) aux pièces musicales d'artistes hip-hop. Loin du traditionnel audioguide, ce dispositif offre un complément extraordinaire au corpus éclectique de l'exposition composé de près de 200 objets et d'une série de textes riches et profonds, empreints d'engagement et de grande poésie.



Le thème du hip-hop a été déployé à l'extérieur de l'exposition lors de la semaine de relâche scolaire. Une programmation déjantée, composée notamment d'ateliers d'écriture, de danse, de musique, de tatouage et d'un spectacle enlevé du Studio Party Time, a charmé et fait bouger les quelque 22 000 personnes qui ont franchi les portes du Musée au cours de cette période.

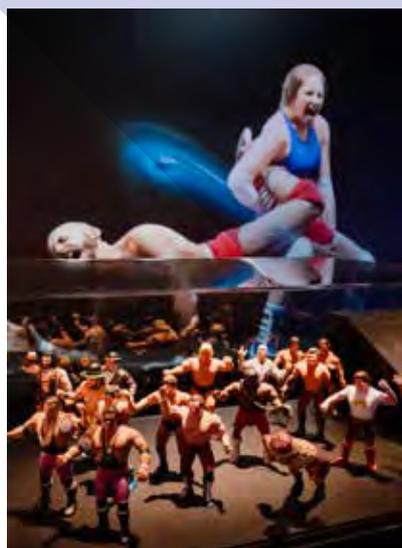
*Je suis allée au Musée avec mon conjoint et ma petite-fille. Nous avons eu énormément de plaisir à se promener d'un endroit à l'autre, du cours de danse au spectacle. Tout était très bien, de l'accueil jusqu'au départ! Ma petite-fille, qui aura 7 ans le 12 mars, ne voulait pas partir et aurait aimé y revenir le lendemain! Un gros merci à l'équipe.*

Taux de satisfaction des visiteurs lors de la semaine de relâche

**84%**

## Lutte. Le Québec dans l'arène : miroir de la société

Un heureux mariage entre l'art théâtral et la muséologie donne vie à cette exposition où s'imbriquent la lutte, ses personnages et l'évolution de la société québécoise de façon inédite grâce à une scénographie fidèle aux approches et à l'audace d'Ex Machina, de Robert Lepage et du Musée de la civilisation. Un théâtre d'images et d'effets d'optique, doublé d'une fresque historique, sociale et culturelle.



*L'expo sur la lutte était tout simplement parfaite. Nous avons TOUT regardé/essayé. L'ordre des présentations (salles) était super bien pensé. Robert Lepage est un génie. Je vois tout ce qu'il fait. Un énorme bravo et merci de mettre la lutte québécoise en lumière de si belle et intelligente façon.*

## Voie libre, un espace collectif pour la parole citoyenne

Ce nouvel ajout à l'offre du Musée de la civilisation se veut un lieu de paroles où circulent les idées sans limites avec, comme carburant, des thèmes d'expositions, des enjeux sociaux et d'actualité ou encore des sujets passionnants. Ateliers publics et scolaires, soirées festives, joutes oratoires et artistiques, forums et rencontres ne sont que quelques exemples d'activités ayant comme but commun le développement de la pensée critique.

Pour se faire, *Voie libre* a été conçu en six zones, chacune possédant son ambiance et ses caractéristiques propres. Comme bougie d'allumage à cette prise de parole, des objets liés aux expositions, des pièces de collection ainsi que de percutantes créations réalisées par des artistes de la région. Ce parcours se base sur l'éthique du vivre-ensemble pour mieux :

- se sensibiliser à la *Traverse à l'autre*
- s'écouter dans le *Parc aux questions*
- s'engager à l'*Intersection des idées*
- s'exposer dans le *Champ des possibles*
- s'outiller dans le *Chantier de la pensée*
- souhaiter dans la *Voûte aux intentions*

En six mois d'existence, plusieurs activités s'y sont déjà tenues, prouvant que la communauté citoyenne s'est appropriée ce lieu si inspirant, telles que l'atelier *La chaise des générations*, organisé en partenariat avec le mouvement Mères au front; *L'heure du conte* et le lancement du livre *Le père Noël gaspille* de Florence-Léa Siry, une influenceuse experte dans la lutte contre le gaspillage alimentaire.

## 35 ans d'émotions

Pour souligner cet anniversaire, le Musée offrait à la population une mise en valeur, dans une vitrine-exposition, de 35 objets issus de 35 expositions aux thèmes forts et si caractéristiques de sa pluralité et de son approche muséologique qui font sa renommée depuis 1988.



De plus, dans un élan de développement durable inspiré par l'exposition *Pour demain*, le Musée a mandaté une talentueuse artiste et employée à la retraite du Musée, Jeanne Méthé, pour créer une installation constituée de milliers d'épinglettes métalliques multicolores, anciennement utilisées pour signifier le droit d'entrée au Musée. De grandes dimensions et installée dans le hall, *Le Musée en personnes* témoignait de l'expérience sociale et humaine qu'offre l'institution à ses différentes clientèles ainsi qu'à toutes les personnes qui y œuvrent quotidiennement : regarder, écouter, raconter et se raconter.

Finalement, en collaboration avec l'historienne Evelyne Ferron, cinq conférences ont été offertes sur des thèmes d'expositions internationales ayant contribué à la renommée du Musée de la civilisation à travers le monde : *Syrie, terre de civilisations* (2000), *X'ian, capitale éternelle* (2001), *Dieu, le tsar et la révolution* (2004), *Or des Amériques* (2008) et *Rome, de ses origines à la capitale d'Italie* (2011).

## La créativité jusque dans la mise en marché

Les nombreux produits développés par le Musée de la civilisation font toujours l'objet d'une mise en marché basée sur un ou plusieurs médiums de diffusion que sont la publicité, les relations de presse, les relations publiques et les réseaux sociaux numériques.

Chacune des quatre grandes expositions inaugurées a bénéficié d'un solide amalgame de ces médiums ce qui leur assurait une grande visibilité sur le marché de Québec et de Montréal. Leur visuel moteur respectif a requis beaucoup de sensibilité dans la création afin de respecter les attentes des communautés impliquées.

Le résultat : des visuels évocateurs déclinés pour différents moyens publicitaires qui, juxtaposés à la diffusion de riches contenus liés à chacune des expositions via une vaste campagne de relations de presse et de publications sur les réseaux sociaux numériques, ont attiré l'attention et suscité non seulement l'intérêt de diverses clientèles acquises, mais aussi de celles moins habituées à fréquenter le Musée.

L'équipe de la mise en marché du Musée a aussi fait preuve de beaucoup d'inventivité quant à l'inauguration officielle de chacune des quatre expositions :



**Unique en son genre** : une soirée enlevante animée par la drag queen Barbada qui a réuni tous les genres et suscité des échanges constructifs.

**Pour demain** : un quiz humoristique, entre partenaires scientifiques, spécialistes de l'environnement et jeunes adultes impliqués pour la sauvegarde de l'environnement, a plongé le public dans le vif du sujet notamment grâce à l'animation de la journaliste scientifique Marie-Pier Élie. Une friperie collective, sous le concept d'apporter un vêtement inutilisé et de repartir avec un nouveau sous les conseils d'une styliste, avait également été installée.

**Sur paroles. Le son du rap quebec** : le hall du Musée a vibré au son des mots et de la musique des plus grandes figures du rap québécois réunies lors d'une soirée électrisante qui a affiché complet rapidement.

**Lutte. Le Québec dans l'arène** : un ring a été installé dans le hall du Musée, le clou de la soirée étant un gala de lutte où les vedettes masculines et féminines de la NSPW s'affrontaient sous les cris des quelque 1500 personnes en délire. Juste avant, le maître de cérémonie, Pat Laprade, historien et grand amateur de lutte, avait bien réchauffé l'assistance, intervenant entre les allocutions des dignitaires. Ce même aménagement avait été utilisé, en matinée, pour la conférence de presse.

Statistiques  
réseaux sociaux,  
au 31 mars 2024



Facebook

**46 525**

abonné(e)s

**1 075 088**

portée annuelle

**5,3 %**

engagement moyen

LinkedIn

**14 429**

abonné(e)s

**163 663**

portée annuelle

**6,9 %**

engagement moyen

Instagram

**10 030**

abonné(e)s

**113 717**

portée annuelle

**5,7 %**

engagement moyen

## Un site Web revampé

La mise en ligne du nouveau site Web du Musée de la civilisation a permis de résoudre certains risques de sécurité et de répondre à un ensemble de normes et d'obligations en matière d'accessibilité, de données structurées, de cueillette de métadonnées et de navigabilité. Il augmente également l'efficacité des mises à jour régulières et la mise en valeur d'activités liées à la mission, au financement et aux obligations au regard de l'accès à l'information.

Pour les usagers, il propose une expérience de navigation hautement satisfaisante en plus d'être arrimé avec l'image de marque du Musée.

Cependant, l'entrée de nouvelles méthodes de dénombrement des usagers imposées par Google Analytics ainsi que l'ajout d'une fenêtre de consentement ont sans doute contribué à diminuer les résultats de fréquentation du site Web du Musée. Si les personnes n'accordent pas ce consentement, elles ne sont pas comptabilisées comme ayant visité le site.

**522 946**

utilisateur(-trice)s

**3 400 525**

pages vues

Le portail *Collections en ligne* a également subi une cure de jeunesse se rapprochant du design et des couleurs du nouveau site Web du Musée.

La recherche simple et avancée des objets a été grandement améliorée et optimisée tout comme le mode de présentation des objets et des albums.

**21 630**

utilisateur(-trice)s

**9 127**

albums vus

### Prix industrie touristique de l'année

Une reconnaissance des membres de la Chambre de commerce et d'industrie de Québec est venue couronner l'année 2022-2023 au cours de laquelle près de 600 000 personnes avaient franchi les portes du Musée de la civilisation. Ce succès de foule reposait sur l'enchaînement de grandes expositions *Ô merde!*, *Pompéi*, *Cité immortelle*, *Le temps des pharaons* ainsi que *René et Lévesque*. Elles figuraient parmi les expositions les plus fréquentées et les plus appréciées des 10 dernières années.

## L'innovation au cœur des approches

Le Musée de la civilisation est reconnu notamment pour son esprit innovateur. Au cours des dernières années, cinq domaines d'innovation ont été ciblés :

- Innovation thématique : proposition d'une thématique ou d'un produit audacieux aux publics (exposition *Unique en son genre*).
- Innovation sociale : réponses nouvelles à des besoins sociaux mal ou peu satisfaits dans tous les secteurs et dans toutes les communautés (projets *Ricochets*, *Perspectives*, *Voie libre*).
- Innovation numérique ou technologique : nouvelle approche ou technologie numérique permettant d'améliorer l'expérience de visite ou les processus internes (expérience sonore dans l'exposition *Sur paroles. Le son du rap queb*).
- Innovation environnementale : conception de nouveaux produits, processus ou services visant des retombées environnementales (écoconception d'expositions, réduction des déchets).
- Innovation organisationnelle : création de processus nouveaux ou inédits afin d'améliorer les pratiques ou l'expérience de visite.

## Incubateur d'innovations muséales

Propulsé par le Secrétariat à la Capitale-Nationale depuis mars 2020, l'Incubateur d'innovations muséales regroupe les expertises du Musée de la civilisation et du Musée national des beaux-arts du Québec. Cette cellule de travail unique au monde favorise la transformation des pratiques dans le domaine de la muséologie, permettant à la région de se démarquer dans le circuit muséal national et international en développant des expériences inédites.

Ces nouvelles approches sont intégrées à différentes expositions, ou encore aux activités propres à chaque musée, et viennent enrichir l'expérience muséale qu'ils proposent respectivement. Elles créent ainsi des avenues inédites d'accès à l'art, au patrimoine collectif ainsi qu'à l'histoire et à la culture québécoises.

En témoignent le casque d'écoute spatialisé et l'environnement auditif créés de toutes pièces pour l'exposition *Sur paroles. Le son du rap queb* et la *Fresque des saisons*, un impressionnant dispositif développé grâce à la technologie du moteur de jeu vidéo appliquée en contexte muséal (*game engine*). Ce dernier projet sera déployé dans la prochaine exposition de référence sur la société québécoise qui ouvrira ses portes en mai 2024.

Sur le plan des projets d'innovation sociale communs aux deux musées figurent, d'une part, le projet *Ricochets* qui vise à tisser une relation entre les musées et des familles qui ne les fréquentent pas naturellement. On souhaite mesurer l'impact de la fréquentation des musées sur le bien-être de ces familles, observer comment cette relation évolue au fil du temps et ainsi élargir les publics. D'autre part, *Perspectives* propose des ateliers de partage de mémoire avec des personnes âgées en situation de vulnérabilité ou à risque d'isolement afin d'enrichir la documentation des objets et des œuvres faisant partie des collections.

Au cours d'une visite exclusive au Musée national des beaux-arts du Québec et au Musée de la civilisation, le ministre responsable des infrastructures et ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale, Jonatan Julien, a pu se rendre compte de l'ampleur de la collaboration entre les deux musées nationaux et expérimenter leurs plus récents dispositifs développés grâce à l'Incubateur d'innovations muséales.

## Le MLab Creaform : un bilan positif et inspirant

Après cinq années de bouillonnement d'idées et de réalisations prometteuses, le *MLab Creaform* a fermé ses portes tel que prévu initialement. Extrêmement novateur dans un environnement muséal, cet espace était dédié à la création et à l'expérimentation numériques qui impliquaient autant la communauté technologique que le grand public, les gens d'affaires et toute l'équipe du Musée dans une réflexion quant aux nombreuses possibilités d'intégration du numérique dans une nouvelle expérience muséale. De plus, le *MLab Creaform* a été un partenaire important du *MT Lab* dans l'arrimage avec les démarches d'innovation de grandes organisations culturelles et touristiques du Québec.

En augmentant la littératie numérique du personnel du Musée, en contribuant à la transformation des approches de médiation, à une posture d'expérimentation et à la consolidation des mécanismes de gestion d'un laboratoire vivant, son héritage est très inspirant pour les nouveaux projets comme *Voie libre*.

Près de  
**75 000**  
personnes ont franchi  
ses portes en cinq ans

**93 %**  
taux de satisfaction

Plus de  
**100**  
startups impliquées

**20**  
potagers numériques  
(développement  
de compétences  
numériques)

**20**  
prototypages par des  
membres du personnel  
du Musée

**2**  
prix OCTAS

## Fréquentation entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024

**496 647**

personnes ont franchi les portes du Musée de la civilisation

**12 381**

personnes ont pris part à une visite scolaire dirigée

**28 052**

personnes ont participé aux visites commentées, visites-discussion et ateliers famille

**36 473**

personnes ont visité le Musée de façon autonome en groupe

## Fréquentation depuis 1988

**21 115 356**

personnes ont franchi les portes du Musée de la civilisation

## Profil de la clientèle

Selon l'enquête générale de public, menée sur place auprès de personnes âgées de 18 ans et plus, par un enquêteur et par courriel transmis tout au long de l'année à ceux et celles ayant acheté leur billet en ligne, le profil de la clientèle de l'année 2023-2024 se dessinait ainsi :

27 % 18 - 34 ans  
43 % 35 - 54 ans  
30 % 55 ans et plus

73 % avaient fait des études universitaires  
63 % travaillaient à temps plein  
20 % étaient à la retraite

38 % première visite au Musée  
22 % dernière visite remontait à moins d'un an  
24 % dernière visite se situait entre un et cinq ans  
15 % dernière visite remontait à plus de cinq ans

Grande région de Québec 43 %  
Montréal 16 %  
Autres régions du Québec 14 %  
Autres provinces du Canada 5 %  
États-Unis 7 %  
France 11 %  
Autres pays 5 %

Taux de satisfaction globale des visiteurs

**90%**





*L'exposition Pour Demain nous semblait intéressante pour notre grand projet de fin d'année. Le fait d'avoir un guide nous a grandement aidé car sinon, nous n'aurions pas bien compris la portée des œuvres.*

## Des guides qui font la différence

Les ouvertures successives des expositions ont un grand impact sur les guides qui doivent actualiser leurs connaissances au même rythme grâce à des formations offertes par des spécialistes. Cela contribue à parfaire l'expérience de visite des différents publics du Musée.

Notons également que leur présence et leur dynamisme se déploient jusque sur le site historique de Place-Royale, qui est sous la responsabilité du Musée. Des visites de ce lieu de mémoire sont disponibles en été comme en hiver. Pour une première fois, la visite hivernale a été adaptée à la période des Fêtes. Ce fut un véritable succès puisque 85 % des visites offertes ont trouvé preneur.

Après une période printanière intensive sur le plan des visites de groupe scolaire, celle de l'automne 2023 a présenté un certain défi quand la grève du personnel enseignant du secteur public du Québec a forcé la fermeture de milliers d'écoles primaires publiques, entraînant une baisse drastique des réservations de groupe. L'équipe de la médiation éducative a alors su répondre aux familles désireuses de stimuler leurs enfants en adaptant, rapidement pour elles, un produit scolaire offert dans l'exposition *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XX<sup>e</sup> siècle*. Devant la grande appréciation reçue, celui-ci a été maintenu après la fin des moyens de pression.

Par ailleurs, afin de continuer à bonifier l'offre spécifique à des clientèles ayant des besoins particuliers (déficiences physiques ou intellectuelles, TSA, francisation, etc.), l'équipe du Musée a créé un registre fort bien documenté des nombreuses initiatives de médiation faites à leur égard au cours des 10 dernières années. L'équipe pourra ainsi les actualiser et les réutiliser de façon encore plus efficace.



*Nous avons beaucoup aimé, avec mes deux enfants (7 et 12 ans), la visite guidée à l'extérieur de Place-Royale cet hiver. La guide était très intéressante. Ce fut une expérience très enrichissante.*

## Bonjour! Comment puis-je vous aider?

S'il est un service nécessaire au Musée, c'est celui de la téléphonie et des renseignements que ce soit en personne, au téléphone ou en ligne.

Près de

**54 000**

demandes au comptoir d'information

Plus de

**4 000**

appels entrants

Près de

**9 000**

courriels d'information traités

## Espace saveurs par Nollen

Fort de son ambiance épurée, de son concept écoresponsable et de son menu sain élaboré à partir de produits locaux, l'aire de restauration Espace saveurs par Nollen a vu son taux de satisfaction bondir à 84 % en 2023-2024.

## Revenus autonomes

### Billetterie

Considérant l'augmentation substantielle des coûts d'opération, la tarification du Musée de la civilisation a fait l'objet d'une légère indexation au 1<sup>er</sup> avril 2023 tandis que le tarif groupe est demeuré le même. Un rabais a cependant été instauré pour chaque billet acheté en ligne afin de stimuler la collecte de données essentielles pour le développement de l'approche en marketing de données, au cours des prochaines années. Le taux de ce moyen d'achat de billets est passé de 5 % à 15 %.

### Billetterie du Musée de la civilisation

	Ventes	Billets
Tarif régulier	1 996 365 \$	162 620

### Boutique

Grâce à un rigoureux exercice de réflexion et de planification pour revoir sa boutique dans sa globalité, le Musée de la civilisation a réussi à intégrer parfaitement ce lieu dans sa mission du mieux-vivre ensemble et dans l'expérience muséale des publics.

Ventes	Transactions	Articles vendus
429 599 \$	13 757	27 482

## Commandite

Au cours de la dernière année, le Musée de la civilisation a bénéficié d'une somme de 397 900 \$ en commandites financières souscrite par de précieux partenaires séduits par la diversité de la programmation 2023-2024. Certains en sont à leur première association avec le Musée tandis que d'autres continuent de l'appuyer, convaincus de l'importance de leur apport à la culture.

Le Groupe Banque TD et Ubisoft ont agi respectivement à titre de présentateur et de collaborateur de l'audacieuse exposition *Unique en son genre*. Le propos sensible et intelligent qui s'en dégageait, amalgamé au dialogue qu'il suscitait, les ont complètement séduits.

C'est aussi le cas de Desjardins, du ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs et de RECYC-QUÉBEC qui se sont associés tout naturellement à l'exposition *Pour demain* comme collaborateurs. Constructive et positive, cette exposition a également reçu le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec dans le cadre de l'*Entente de développement culturel*.

Le nouvel espace collectif *Voie libre* a bénéficié, quant à lui, de l'appui de partenaires à la réalisation de sa programmation, soit Tanguay et le Fonds de recherche du Québec.

Les présentateurs de *Ma maison*, Radio-Canada et Via Capitale, ainsi que les collaborateurs Kaleido et Mode Choc ont réitéré leur partenariat pour une deuxième année à cette exposition jeunesse qui fait le bonheur des enfants.

Le Musée est également fort reconnaissant envers la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ) grâce à laquelle la gratuité aux groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés est offerte, tout comme envers Hydro-Québec, partenaire de la première heure du Musée, présentateur de la programmation éducative et de la semaine de relâche. La société d'État a même bonifié sa commandite pour cette intense période de l'année avec l'ajout d'un montant spécifiquement octroyé à l'atelier de musique et de graffitis. Notons que depuis de nombreuses années, Hydro-Québec est présentateur de l'exposition de référence *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle*.

Chacun de ces précieux gages de confiance permet au Musée de se dépasser tant dans sa créativité que dans la pluralité de son offre. À leur manière, les partenaires contribuent grandement à son développement tout en bénéficiant d'un environnement de qualité pour diffuser leur image et leur message auprès d'un public vaste et diversifié.

## Événements spéciaux et privés

Que ce soit pour un événement culturel, une réception privée ou la tenue d'un colloque, le Musée de la civilisation possède une infrastructure parfaite pour accueillir diverses clientèles. L'équipe responsable de la tenue des événements spéciaux et privés est très active comme en témoigne son excellent bilan exclusif à la location d'espaces au Musée puisque la Chapelle du Séminaire de Québec est toujours fermée pour des travaux de restauration par le Centre de conservation du Québec.

2023-2024

**429 597 \$**

## Abonnements

Pour le Musée, les personnes détentrices d'un abonnement forment une clientèle très précieuse. Elles ont notamment le privilège d'assister en primeur et en exclusivité à des visites des nouvelles expositions et à des conférences reliées à différentes thématiques. Au 31 mars 2024, on comptait :

**10 235**

abonné(e)s pour un total de 5 921 abonnements

## La Fondation du Musée de la civilisation

La Fondation du Musée de la civilisation croit profondément en l'influence positive de la culture dans le développement social et éducatif des individus, particulièrement chez les enfants, peu importe leur milieu. C'est pourquoi, en plus de soutenir le Musée dans la réalisation de ses projets et de ses activités, la Fondation poursuit sa mission de favoriser son accessibilité aux enfants et aux familles provenant de milieux moins favorisés afin de leur faire vivre une expérience positive et enrichissante.

La notoriété de la Fondation du Musée est toujours grandissante, attirant de nouvelles personnes partageant ses valeurs tout comme ses projets dont celui de La Maison des sciences. Ses revenus sont générés annuellement par des activités-bénéfice originales et souvent à caractère ludique, une campagne de sollicitation et un Grand Banquet.

Un conseil d'administration de 11 membres, regroupant des gestionnaires d'expérience, s'emploie à gérer ses actifs et à déployer les moyens nécessaires pour en garantir l'essor.

Son bilan de l'année 2023-2024 est exceptionnel

**4 026 187\$**

Montant amassé

**633**

Nombre de donateurs et donatrices

**704 425\$**

Contribution au Musée

Ces résultats sont dus, en grande partie, à une équipe engagée et compétente, à la programmation diversifiée et attractive du Musée ainsi qu'à l'implication de plusieurs personnes qui ont un profond attachement au Musée et à ce qu'il représente.

Au cours de la dernière année, la Fondation s'est dotée d'une toute nouvelle image de marque afin de développer un positionnement fort qui lui est propre et qui demeure en cohésion avec celui du Musée de la civilisation. Cet exercice lui a permis d'unifier son image, d'assurer une cohérence dans son message et de permettre une meilleure compréhension générale de ses activités.



## Membres du conseil d'administration de la Fondation

Au 31 mars 2024



PRÉSIDENT  
Claude Choquette,  
FCPA, FCA



VICE-PRÉSIDENTE  
M<sup>e</sup> Olga Farman



TRÉSORIÈRE  
Marie-France Delisle, M.Sc.



Michel Biron



M<sup>e</sup> David F. Blair, C.M.,  
AD. E.



Dominique Brown



Vincent Cliche, CIM



Albert Dang-Vu



François Ducharme



Mélissa Gilbert, FCPA,  
FCA, ASC



Daniel Tremblay



SECRETÉNAIRE  
Yann Dubor



MEMBRE OBSERVATEUR  
Stéphan La Roche, PDG  
Musée de la civilisation



MEMBRE OBSERVATRICE  
M<sup>e</sup> Caroline Tardif  
Vice-présidente du  
comité Génération M

## La 19<sup>e</sup> édition du Grand Banquet

Le Grand Banquet est la plus importante activité de levée de fonds de la Fondation et un événement-bénéfice incontournable du paysage philanthropique à Québec. Chaque année, plus de 450 convives représentant les milieux culturel, institutionnel, politique et économique du Québec s'y retrouvent, interpellés par la mission de la Fondation.

Cette année, le Grand Banquet s'est tenu dans une ambiance colorée inspirée de l'exposition jeunesse *Ma maison* sous la présidence d'honneur de Paul Desmarais III, président-directeur général de Sagard.

## Week-end de Pâques Chocolat Favoris

Le *Week-end de Pâques Chocolat Favoris*, présenté par Desjardins, est une expérience *VIP* offerte chaque année à des centaines de familles provenant de milieux moins favorisés et bénéficiant du soutien d'organismes communautaires partenaires. En avril 2023 se tenait la 7<sup>e</sup> édition de cet événement fort attendu. Grâce à la générosité de nombreux partenaires de la grande région de Québec et de Lévis, le nombre d'invitations a pu être doublé, permettant ainsi à 1 100 personnes de profiter gratuitement et en exclusivité d'une fête de Pâques lumineuse et chaleureuse lors des avant-midis de cette fin de semaine toute spéciale.

Le Musée ouvrait également ses portes au grand public, à partir de midi, rendant les activités thématiques et éducatives accessibles avec le billet d'entrée au Musée. Pour l'occasion, 50 % des revenus amassés à la billetterie ont été versés à la Fondation. L'ensemble de l'événement a permis de récolter un bénéfice net de 57 000 \$ au profit de la Fondation. Notons qu'en 2023-2024, deux *Week-end de Pâques Chocolat Favoris* ont eu lieu. Le bilan de celui qui s'est déroulé les 30 et 31 mars 2024 sera présenté dans le prochain rapport annuel.



Une spectaculaire soirée qui a permis d'amasser un bénéfice net record de

**500 000 \$**

Paul Desmarais III, président-directeur général de Sagard, Charles Emond, président et chef de la direction de la CDPQ, Geneviève Guilbault, vice-première ministre du Québec et ministre des Transports et de la Mobilité durable, Claude Choquette, président de HDG et Groupe Le Massif et de la Fondation du Musée de la civilisation ainsi que Denis Ricard, président et chef de la direction d'IA Groupe financier.

*Je tenais à vous dire merci en mon nom et celui de la Maison de la famille, mais également au nom des familles de notre organisme qui ont pu participer à cette superbe expérience, elles étaient très reconnaissantes! Nous vous remercions infiniment!*

Valérie Bégin Grégoire, Maison de la Famille Rive-Sud

## Tout un monde

Depuis 2017, la campagne de sociofinancement *Tout un monde* permet à 250 enfants provenant de milieux moins favorisés de vivre une journée unique au Musée lors de la semaine de relâche et ainsi avoir un accès privilégié à la culture. Cette journée comprend la participation aux activités spéciales de la relâche, l'accompagnement par un ou une guide, le dîner et des collations, le transport, un cadeau-souvenir et bien d'autres surprises! La campagne 2023-2024 de *Tout un monde* a recueilli 10 720 \$.

## Abonnement engagé

Au moment de leur adhésion ou renouvellement, les abonnées et abonnés du Musée ont la possibilité d'offrir un montant supplémentaire de 100 \$ afin de devenir Abonné(e) engagé(e). Pour chaque abonnement engagé vendu, la Fondation remet un abonnement annuel gratuit à une famille provenant d'un milieu moins favorisé bénéficiant du soutien d'organismes communautaires partenaires. En 2024-2024, ce sont 130 abonnements qui ont ainsi été distribués. Plus de 500 abonnements ont été offerts gratuitement depuis la création de ce produit en 2020.

## Campagne annuelle de financement auprès du personnel du Musée et du grand public

Chaque année, la Fondation organise une campagne de financement auprès du personnel du Musée de la civilisation, qui est un allié de premier plan tout comme le grand public aussi sollicité à contribuer à cette levée de fonds annuelle. Au cours de l'année 2023-2024, un montant de 44 450 \$ a été amassé.

## Journées Génération M et Soirée M

Les Journées Génération M offrent à des écoles primaires sélectionnées, selon les indices de défavorisation du ministère de l'Éducation, la chance de vivre une expérience muséale *VIP* conçue spécialement pour elles et ce, tout à fait gratuitement. Cette année, 700 élèves du préscolaire jusqu'à la 6<sup>e</sup> année des écoles Charles-Rodrigue et des Pixels de Lévis, accompagnés du personnel enseignant, ont pu vivre un moment unique et privilégié au Musée grâce aux Journées Génération M.

Pour amasser les fonds nécessaires à une telle organisation et à ces autres activités, le comité Génération M, formé de huit jeunes philanthropes ayant un profond attachement au Musée, déborde d'imagination. La Soirée M, qui est son événement-bénéfice le plus important, a généré, cette année, un profit net de près de 4 000 \$ en plus d'attirer de nouveaux Ambassadeurs séduits par la cause portée par Génération M. À ce vif succès s'est ajouté le casse-tête M, un bel objet ludique créé par l'artiste-illustrateur Pishier, en vente à la boutique du Musée.

## La Maison des sciences

Lancée à l'automne 2022, la campagne de levée de fonds pour la future Maison des sciences s'est poursuivie de façon plus que positive. À ce jour, une somme de 5,5 M\$ d'engagement en dons, incluant un don d'un million de dollars du grand mécène Roland Lepage, a été amassée en un temps record. Cet objectif ambitieux a pu être atteint grâce à la mobilisation d'un cabinet de campagne de haut calibre, coprésidé par Charles Emond, président et chef de la direction de CDPQ, et par Denis Ricard, président et chef de la direction de iA Groupe financier.

La Maison des sciences est un projet extrêmement stimulant et de grande envergure, signé et porté par le Musée de la civilisation et appuyé par la Fondation. Il fait écho au souhait manifesté depuis plusieurs années dans la communauté, de voir s'établir à Québec une grande institution consacrée principalement à la promotion et à la diffusion de la culture scientifique ainsi qu'à sa vulgarisation et à sa transmission afin de stimuler la relève en ce domaine.



*Le sentiment de voir ces enfants de tous âges arriver avec les yeux grands comme des billes pour une journée VIP est tout simplement indescriptible. Ils sont tellement curieux, éblouis. Pour la plupart, c'est leur première visite au Musée. Provenant tous de milieux vulnérables, ils n'y auraient probablement pas accès autrement. On espère ensuite qu'ils repartiront avec la tête remplie de culture, d'idées, de souvenirs et que tout ça fera son petit bout de chemin.*

Geneviève Beaudry,  
Génération M

Enjeu >

1

## L'attractivité et le rayonnement de l'offre (suite)



### Orientation 2

#### Un réseau des Espaces bleus inspirant et ancré dans les collectivités régionales

Ce réseau avait pour objectif de valoriser l'identité et le patrimoine québécois en prenant appui sur certains éléments de fierté régionale.

#### Indicateur de performance

Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Nombre d'expositions accessibles au public <sup>1</sup>	0	0

<sup>1</sup>Cet indicateur est sous le contrôle du Musée pour la portion de la production des contenus seulement.

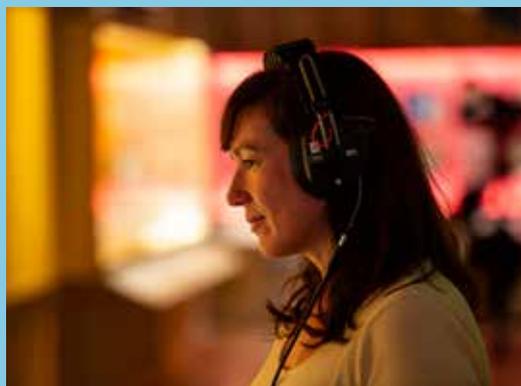
Avant que le gouvernement du Québec annonce officiellement qu'il mettait un terme au développement du réseau des Espaces bleus à la fin du présent exercice financier, les équipes du Musée de la civilisation affectées aux projets de la Capitale-Nationale, de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Gaspésie avaient poursuivi leurs travaux et échangé notamment avec leur comité collaboratif régional respectif. Le contenu de l'exposition brochant l'histoire de la villa Frederick-James s'était également étoffé.



### Orientation 3

## Un rayonnement national et international affirmé

Depuis son ouverture, le Musée de la civilisation a non seulement radicalement transformé la muséologie, mais il a aussi servi de modèle dans la relation qu'entretiennent les institutions muséales avec leurs clientèles. Aujourd'hui, plus que jamais, il remet en question les conventions et les normes en conjuguant les technologies, la culture et l'action sociale pour susciter l'émotion chez le public. Afin de soutenir sa quête incessante d'innovation et accroître son impact sur la scène nationale et internationale, l'institution s'est dotée d'une équipe dédiée au rayonnement de ses réalisations et aux partenariats structurants avec d'autres organisations en vue de faire circuler ou de coproduire des expositions internationales.



### Indicateur de performance

Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024	Commentaires
Nombre de contrats signés pour accueillir une de nos productions	2	2	<p><i>Histoires de pêche</i> est présentée depuis janvier 2024 au Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke</p> <p><i>Ô merde!</i> a séduit l'équipe du Musée des sciences et de la technologie du Canada, à Ottawa.</p>

La création du service de la planification, du rayonnement et de l'évaluation a permis la prise en charge de l'adaptation de l'exposition *Histoires de pêche* qui fera des heureux au Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke ainsi que celle de l'exposition *Ô merde!*, attendue au Musée des sciences et de la technologie du Canada, à Ottawa, dès le mois de mai 2024. Une entente de partenariat avec la Fondation René-Lévesque a également été signée pour l'itinérance de l'exposition *René et Lévesque* à travers le Québec et l'exposition *Unique en son genre* est déjà offerte dans le milieu muséal international.

Responsable de la gestion du comité de la programmation des expositions du Musée, ce service a également été à l'affût de l'offre d'expositions internationales en tournée permettant ainsi de présenter au cours des prochaines années des expositions de grande envergure telles que *Gladiateurs : Héros du Colisée* (été 2024), *Foules* (automne 2024) et *Titanic, l'exposition* (été 2025) lesquelles s'ajouteront aux futures réalisations entièrement conçues par le Musée.

Quant au rayonnement de son expertise, le Musée de la civilisation s'est fait remarquer sur la scène nationale et internationale tant par sa présence lors d'une vingtaine de colloques et de congrès que dans l'organisation de trois missions d'explorations internationales sur différentes thématiques.

Par ailleurs, l'entente-cadre entre le Musée de la civilisation et Universcience à Paris a été renouvelée afin de favoriser les échanges d'expositions, le codéveloppement de projets ainsi que le partage d'expertise.

Finalement, plusieurs délégations étrangères (France, Belgique, Suisse, Espagne, Corée du Sud, Chine, Royaume-Uni et États-Unis) se sont déplacées à Québec pour rencontrer les équipes du Musée et constater *de visu* le savoir-faire innovant qui fait la réputation de l'institution depuis maintenant 35 ans.

## Documenter la transformation numérique

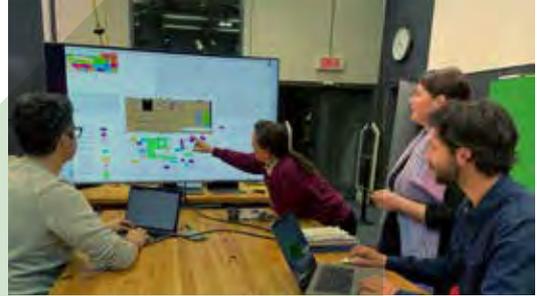
Afin de faire un état des lieux des principaux projets mis en œuvre par le Musée au cours de sa transformation numérique et de partager ces expériences et les savoirs acquis, le Musée a inclus dans la refonte de son site Web un nouvel espace professionnel. On compte déjà six articles de blogue soit : *Une porte ouverte sur les métiers du numérique et de l'entrepreneuriat*; *Une nouvelle stratégie d'affichage dynamique*; *Une offre de services internes claire et bien définie*; *Une équipe numérique au service du Musée*; *MLab Creaform : Cinq ans d'expérimentations, de prototypage et de littératie numérique* et *Remixer le MCQ grâce à la contribution de l'équipe et de la communauté*. Le langage utilisé est clair et vulgarisé pour un lectorat novice ou moins initié.

## Mutualisation de certaines données d'usage

Convaincus de l'importance du rôle des métadonnées d'usage au regard de la compréhension des comportements des consommateurs de contenus culturels québécois, le Musée de la civilisation, le Musée national des beaux-arts du Québec, le Musée d'art contemporain et le Musée des beaux-arts de Montréal se sont concertés pour développer des stratégies d'intelligence d'affaires individuelles élaborées, en partie, sur l'exploitation de données d'usage mutualisées.

Ce référentiel commun leur permettra de générer des informations stratégiques qui nourriront leur processus décisionnel respectif ainsi que celui du milieu muséal.





## Le Prix Roland-Arpin

Pour la 23<sup>e</sup> édition du Prix Roland-Arpin, le jury a primé l'impressionnant et rigoureux travail de Gil Chataigner, diplômée de la maîtrise en muséologie de l'Université du Québec à Montréal, intitulé *Muséaliser la forme animale. L'expérience des spécimens naturalisés dans les musées de sciences naturelles*. Ses réflexions donnent corps aux enjeux sociaux actuels, notamment la crise climatique et les questions relatives à la diversité et à l'inclusion.



## Le projet numérique *Collection Québec*

L'ambiance épurée et relaxante de l'aire de restauration Espace saveurs par Nollen a servi de lieu d'accueil au projet numérique *Collection Québec* qui regroupe de magnifiques œuvres et objets tirés des collections du Musée de la civilisation et du Musée des beaux-arts de Montréal. Munis de tablettes, les gens sont invités à les admirer de près, à sélectionner leurs coups de cœur et en apprendre davantage sur le riche patrimoine culturel et artistique du Québec. Cette plateforme est le fruit d'un partenariat entre ces deux importantes institutions muséales du Québec, premières en Amérique du Nord à faire partie du vaste réseau international *Micro-Folies* composé de 275 membres et coordonné par La Villette à Paris. Une magnifique vitrine pour le rayonnement de la culture québécoise.

Enjeu > **1**

## L'attractivité et le rayonnement de l'offre (suite)

### Orientation 4

#### Des collections en phase avec le rôle social du Musée

Au cours des dernières années, le Musée de la civilisation a fait en sorte de renforcer son statut de musée de société à travers ses collections en donnant, notamment, la priorité aux acquisitions témoignant de phénomènes sociaux récents. Au moyen de dons, d'appels à objets ou d'acquisitions, il espère enrichir ses collections d'éléments représentatifs des mouvements liés à l'immigration, à l'environnement, à la diversité sexuelle et de genre ainsi qu'aux revendications sociales, politiques et économiques des Premières Nations et des Inuit aux 20<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> siècles.

### Indicateur de performance

Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Taux d'acquisition soutenant la portée sociale des collections	15 %	36 %





Au 31 mars 2024, les collections du Musée de la civilisation comptaient plus de 230 000 objets, près de 195 000 volumes rares ou anciens ainsi que 1,2 km linéaire d'archives historiques.

L'acquisition d'œuvres contemporaines associées aux revendications autochtones, — *Debouttes* (Caroline Monnet, 2020) et *Deer in Headlights* [Cerf dans les phares] (Caroline Monnet, 2022), celle du livre d'art complémentaire à l'œuvre *Un cri un chant des voix* (Diane Trépanière, 1999) qui dénonce la violence faite aux femmes — l'acquisition d'une œuvre mettant en relief les réalités sociales, *Mon petit condo* (Josée Landry Sirois, 2021), réalisée dans le cadre de l'exposition *Espace Rencontres Itinérance* ainsi que des objets représentant la rencontre entre des personnes migrantes et le Québec, reflètent parfaitement la nouvelle orientation du plan stratégique 2023-2027.

Ces intégrations contribuent à l'affermissement de la portée sociale des collections et seront mises en valeur dans la prochaine exposition de référence *Le Québec, autrement dit* qui ouvrira ses portes en 2024.

## Donateur(-trice)s

Le Musée de la civilisation témoigne sa gratitude envers les personnes et les organismes qui, au cours de l'année 2023-2024, ont enrichi les collections de précieux objets reflétant autant l'évolution de la société québécoise que les enjeux actuels auxquels elle doit faire face.

*Denyse Baillargeon*  
*Monique Barbeau*  
*Lucie Bigué*  
*Armand Cellard*  
*Denis Denoncourt*  
*Barbara Dressler*  
*Ancha Dressler Becker*  
*Rose Dufour*  
*Denise Dumas*  
*Lise Grenier*  
*René Jacob*  
*Francine Lafrance*  
*Janot Lessard*  
*Monique Mongeau*  
*Danielle Pilon*  
*Laura Polisena*

## La numérisation des collections

**Portail Collections en ligne 2023-2024**

**681 854**  
fiches d'objets, de documents et de livres

**21 630**  
utilisateur(-trice)s

**9 127**  
consultations des albums

**102**  
albums créés par le public

**Objets et documents numérisés**

**128 127**  
depuis 2015

**2 404**  
documents numérisés provenant du fonds Viger-Verreault

**5 375**  
photographies numérisées provenant du Séminaire de Québec

## Le traitement de la bibliothèque ancienne du Séminaire de Québec

Le catalogage et la conservation préventive des précieux ouvrages constituant le fonds ancien de la bibliothèque du Séminaire progressent. Pas moins de 42 % de celui-ci est maintenant catalogué. Par ailleurs, la collaboration du *Centre interuniversitaire* de recherche sur la *première modernité XVI<sup>e</sup>-XVIII<sup>e</sup> siècles* (CIREM 16/18) contribue à bonifier les connaissances sur la bibliothèque. Les travaux ont notamment permis de « retrouver » une part significative des livres qui composaient la bibliothèque des Jésuites.

Cette démarche a également été l'occasion d'entreprendre l'analyse de la section « Divers » de la bibliothèque ancienne et dont le nombre de livres est évalué à environ 13 000. Cet ensemble comprend des ouvrages acquis entre 1964 et 1990 par le Séminaire de Québec. La plupart proviennent de dons posthumes ou de bibliothèques institutionnelles dissoutes. Des critères préliminaires de tri ont été établis avant de débiter le traitement de cette section.

**14 188**

ouvrages catalogués

**5 158**

interventions en conservation préventive

## La gestion des archives

Depuis la fin du vaste chantier des archives en 2022-2023, le travail sur les documents déclarés absents ou sans localisation dans la base de données s'est poursuivi. Par ailleurs, les restrictions s'appliquant à la diffusion des documents sont mises à jour.

**1 972**

photographies cataloguées

**1 009**

enregistrements normalisés

## Les consultations par le milieu de la recherche

Parmi les nombreuses demandes de consultation des archives du Séminaire de Québec, notons celle du Musée des Hospitalières de l'Hôtel-Dieu de Montréal qui a permis d'y retrouver des documents reliés à Jeanne Mance, cofondatrice de Montréal. Par ailleurs, au nombre des autres travaux figurent ceux conduits par la Fondation Olympique pour la Culture et le Patrimoine (Lausanne, Suisse) et du Remington Carriage Museum de Cardston (Alberta, Canada).

**291**

demandes de recherche

**1 400**

documents consultés

**205**

rendez-vous





### Les prêts de biens de collection

Le Musée de la civilisation a maintenu son soutien au réseau muséal par le prêt de biens de collection pour les expositions *Fleuve, échos des rivages* à Pointe-à-Callière, cité d'archéologie et d'histoire de Montréal, *Wampum – Perles de diplomatie en Nouvelle-France* au Musée McCord Stewart ainsi que *Voir la nuit* au Musée national des beaux-arts du Québec.

À l'extérieur du Québec, ce soutien s'est traduit par une participation à l'exposition permanente de la Cité internationale de la langue française au château de Villers-Cotterêts, *L'aventure du français* et à l'exposition *River of Dreams : Impressionism on the St. Lawrence (Rivière de rêves : l'impressionnisme sur le Saint-Laurent)* à la galerie McMichael Collection d'art canadien à Kleinburg en Ontario.

**832**

biens de collection prêtés

**36**

ententes de prêt

**29**

emprunteurs

**22**

nouveaux contrats de prêts pour 400 objets et 4 documents d'archives

### Les emprunts de biens de collection

Ce sont 147 emprunts, pour un total de 511 biens de collection, auprès de prêteurs privés et d'institutions muséales, que le Musée a sollicités aux fins de la programmation de ses expositions inaugurées au cours de l'année 2023-2024. La majorité de ces emprunts était associée aux expositions *Sur paroles*, *Le son du rap queb*, *Pour demain* et *Unique en son genre*.



Enjeu >

# 2

## Une culture organisationnelle rassembleuse

### Orientation 5

#### Une culture bienveillante

Les personnes qui travaillent au Musée de la civilisation ont, pour la plupart, d'abord été interpellées par la mission et la vision qu'il véhicule. Pour soutenir cet élan, l'organisation entend donner vie à une réelle culture de bienveillance et valoriser les comportements qui permettent à tous les membres de son personnel de sentir que leur travail a un sens et que leur plein potentiel peut être atteint en misant sur leur développement professionnel, tout en favorisant la santé et le bien-être au travail. De cette façon, le Musée souhaite faire en sorte que son personnel soit heureux, engagé et désireux de rester longtemps au sein de ses équipes.

#### Indicateur de performance

Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Taux de rétention du personnel	88 %	91 %

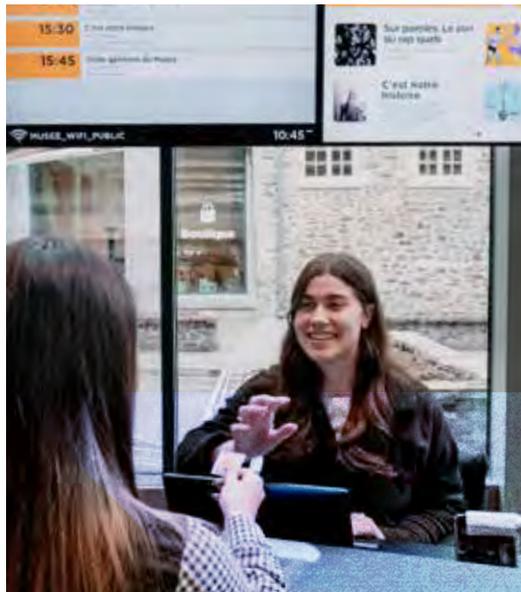
Le Musée de la civilisation a poursuivi sa croissance au plan des ressources humaines. Au 31 mars 2024, 292 personnes y œuvraient, dont 144 occupaient un poste régulier et 148 un poste occasionnel. Au cours de l'année, six personnes ont quitté leurs fonctions pour une retraite bien méritée.

	2022-2023	2023-2024
Nombre de personnes employées au Musée	268	292
Moyenne ancienneté	7 ans et 1 mois	6 ans et 9 mois
Âge moyen	41 ans	40 ans
% homme	37,64	35,27
% femme	61,62	64,38
% autre	0,74	0,35

Dans un esprit de saine gestion, le Musée tient à ce que l'ensemble de son personnel soit bien informé afin que chaque membre sente qu'il est un maillon important dans la chaîne des nombreux gestes posés quotidiennement au sein de l'institution muséale. Ainsi, au cours de 2023-2024, se sont tenues cinq rencontres générales d'information destinées à tout le personnel et auxquelles s'ajoutent les traditionnels déjeuners de la rentrée automnale et hivernale. De belles occasions d'échanger entre collègues et de connaître les nouvelles recrues. Lors du déjeuner de la rentrée de septembre, la photo quinquennale regroupant tous les membres du personnel a été prise pour souligner le 35<sup>e</sup> anniversaire du Musée.

## Bénévolat

La solide équipe de bénévoles qui supporte, tout au long de l'année, le personnel du Musée affecté à l'accueil des différentes clientèles du Musée, fait partie de cette culture bienveillante si chère à l'organisation. Des formations de toutes sortes leur sont offertes, ce qui contribue grandement à l'excellence de leurs services que ce soit dans la distribution de matériel comme le requiert l'exposition *Sur parole. Le son du rap queb.* pour répondre à des questions sensibles reliées à l'exposition *Unique en son genre* ou encore au vestiaire. Grâce à ces personnes engagées, généreuses de leur temps et de leur énergie, le Musée demeure un lieu accueillant et chaleureux.



Au cours de la soirée annuelle de reconnaissance de ses bénévoles, le Musée a honoré 25 d'entre eux pour leur implication de 5, 10, 15, 25 et même 33 ans de bénévolat en ses murs.

**120**

bénévoles dont  
14 nouvelles recrues

**10 000**

heures

Enjeu >

# 2

## Une culture organisationnelle rassembleuse (suite)

### Orientation 6

#### Une culture apprenante

Le Musée de la civilisation est reconnu pour offrir un environnement de travail soutenant et encourageant la créativité, l'innovation et l'amélioration continue dans ses façons de faire. Depuis quelques années, il a entrepris d'implanter cette culture qui met à profit différents principes et méthodes suscitant l'innovation ainsi qu'un mode de gestion favorisant l'adoption d'améliorations graduelles, basées sur l'apprentissage, le prototypage et l'expérimentation.

#### Indicateur de performance

Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024	Commentaire
Niveau de maturité de la culture organisationnelle (amélioration continue et innovation)	50 %	52 %	Les résultats sont obtenus à l'aide d'un audit permettant de mesurer la progression de 31 indicateurs de maturité sur les pratiques du Musée en matière d'amélioration continue et d'innovation.



Le Musée a entrepris l'implantation d'une culture d'amélioration continue basée sur les principes Lean et la méthode Agile, des formations visant à accroître le potentiel créatif et à stimuler l'innovation dans la mission professionnelle (*Design thinking*). Afin de mesurer le niveau de maturité atteint et de se projeter vers les améliorations à apporter au cours de la période couverte par la planification stratégique, le Musée s'est doté d'un audit de maturité organisationnelle.

Au cours de l'année 2023-2024, parmi les éléments mis en place et ayant permis de dépasser l'avancement visé, notons tout d'abord un alignement stratégique de tous les nouveaux projets d'optimisation réalisés ainsi que le développement de gabarits standards pour la réalisation de chacune des étapes des projets d'amélioration continue et de leur qualification à la production du bilan final.

Le développement de connaissances et de compétences en gestion du changement fait également partie des avancées réalisées au cours de l'année tant pour les conseillers et conseillères que pour les membres du comité d'amélioration continue et les gestionnaires. Souhaitant devenir des chefs de file chevronnés de la démarche, les différentes directions de l'organisation se sont dotées d'un outil leur permettant d'encadrer la mise en place et le développement de leurs compétences et comportements en matière d'amélioration continue. Cet outil leur a permis de déterminer leur niveau individuel de départ et de se fixer des objectifs de progression au cours des prochaines années.

La mise en place de plusieurs tableaux de bord au cours de 2023-2024 a également contribué à augmenter le niveau de maturité organisationnelle tout comme l'extraction automatique des données requises à l'alimentation de plusieurs indicateurs présents dans ces tableaux.

## Plan de développement des compétences numériques 2023-2027

Ce plan est un élément important du développement professionnel global au sein du Musée. Il est intimement lié au Plan de Transformation Numérique (PTN) en vigueur, lequel découle lui-même du plan stratégique du Musée et du plan de transformation numérique du ministère de la Culture et des Communications.

Cet outil vise à doter les équipes du Musée des compétences nécessaires pour soutenir les projets et initiatives du PTN. Il est conçu de manière à renforcer les compétences existantes et à acquérir de nouvelles connaissances en tenant compte des besoins colligés auprès des directions et hiérarchisés en fonction des priorités organisationnelles établies lors de l'évaluation effectuée au printemps 2023. C'est un outil essentiel pour garantir au Musée de demeurer compétitif et adapté adéquatement à l'ère numérique en constante évolution.



### Prix argent du Salon sur les meilleures pratiques d'affaires

Le Musée s'est distingué pour la grande qualité du projet d'optimisation d'envoi des infolettres dans son ensemble ainsi que pour l'universalité de la problématique traitée, permettant de transposer ses solutions à d'autres organisations.

Cette optimisation a généré :

- une augmentation de 33 000 personnes abonnées à l'infolettre;
- une économie de 35 jours par année en temps/personne;
- un taux d'ouverture qui fracasse les records de l'industrie soit 42 % pour le Musée versus 20 % pour le secteur du loisir, du voyage et de l'hospitalité.

## Projet de transfert de l'infrastructure informatique vers l'infonuagique

Au cours de l'année 2023-2024, le Musée a poursuivi ses avancées quant au transfert de ses infrastructures informatiques vers l'infonuagique, selon les normes fixées par le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN). En plus du passage des premières charges informatiques vers la nouvelle zone d'accueil infonuagique, une liaison à fibre optique Express Route a été mise en place.

## Sécurité informatique et cybersécurité

Encore cette année, plusieurs améliorations, mises à niveau et mises aux normes sur les différents systèmes et infrastructures ont été réalisées pour respecter les requis du MCN. Une plateforme de gestion de la formation et de la prévention en cybersécurité a été déployée pour le personnel. Outre les formations de sensibilisation à la cybersécurité, on y trouve des tests face à des situations de cyberattaque.

## Cadre d'usage de l'intelligence artificielle générative

Le Musée reconnaît le potentiel et les bénéfices liés à l'utilisation des outils d'intelligence artificielle (IA) et entérine leur usage au sein de son équipe tout en étant conscient des risques et enjeux entourant leur utilisation. C'est pourquoi, en tant qu'acteur exemplaire dans l'usage des outils d'IA générative, le Musée accorde une très grande importance à l'encadrement de leur utilisation au sein de son personnel afin de garantir la sécurité, la responsabilité, la transparence, l'équité et la protection des droits. Un document cadre définissant les attentes en termes de conduite a été fourni au personnel concerné.



## Plateforme de gestion de la donnée client

L'avancement des travaux pour l'implantation d'une plateforme de données client (*Customer Data Platform - CDP*) a occupé plusieurs équipes au cours de l'année. Cet outil permettra aux spécialistes de la mise en marché et de l'expérience client de traiter et de consolider les données client entre les différents systèmes en temps réel. Il constituera une excellente base pour créer et gérer des expériences client complètes, engageantes et pertinentes.

## Outil de gestion des préférences et des consentements

Afin d'être conforme aux dispositions législatives en matière de gestion des consentements et des préférences, le Musée souhaite offrir une solution complète pour gérer la collecte des consentements (*Consent Management Platform - CMP*) pour une expérience simplifiée et exempte de risque tout au long du parcours client.

Les objectifs du Musée sont d'assurer :

- la conformité légale, soit le respect des lois sur la protection des données en demandant le consentement des usagers avant de collecter, traiter ou partager leurs données;
- la transparence, en fournissant aux usagers les informations détaillées sur la façon dont leurs données sont utilisées;
- une gestion centralisée afin d'offrir une plateforme de gestion des consentements et des préférences de tous les usagers du Musée pour faciliter la mise à jour, le suivi et la modification des consentements et préférences obtenus.

## Développement des compétences

En application de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétence de la main-d'œuvre*, le Musée a déclaré, au 31 décembre 2023, un investissement en activité de formation représentant 1,78 % de sa masse salariale.

### Répartition des dépenses en formation

	2022	2023
Proportion de la masse salariale	1,4 %	1,78 %
Nombre moyen de jours de formation par personne		
Cadre	0,61	2,65
Professionnel	1,38	2,84
Fonctionnaire	2,11	2,56
Total <sup>1</sup>	1,83	2,66
Somme allouée par personne <sup>2</sup>	542,47 \$	920,35 \$

<sup>1</sup>. Nombre moyen de jours de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, le personnel professionnel et le personnel fonctionnaire.

<sup>2</sup>. Somme allouée aux dépenses de formation par personne pour l'ensemble du personnel, soit le personnel cadre, le personnel professionnel et le personnel fonctionnaire.



## Santé et sécurité au travail

Un rigoureux exercice d'analyse des risques de santé et de sécurité au travail, dont les risques psychosociaux, a été mené par le comité responsable qui œuvre à réduire au minimum l'ensemble des risques auxquels est exposé le personnel du Musée. Dans cet esprit, les bureaux administratifs et les locaux utilisés pour entreposer les marchandises de la boutique ont été réaménagés, ce qui a permis d'offrir au personnel affecté à la vente une aire de repos davantage fonctionnelle et accueillante.



Enjeu >

# 2

## Une culture organisationnelle rassembleuse (suite)

### Orientation 7

#### Une culture socialement responsable et engagée

Le Musée de la civilisation se veut représentatif des multiples visages de la société québécoise à travers les prismes de la durabilité et de l'équité. Cet engagement prend forme via des mesures de soutien à la diversité et à l'inclusion, tant en ce qui a trait au personnel en place que dans sa programmation. Vecteur de changement, il propose des repères face aux enjeux actuels et développe des contenus qui font réfléchir, qui incitent à agir pour un monde meilleur et favorisent le mieux-vivre ensemble. Il fera également en sorte que les considérations relatives au développement durable soient de plus en plus intégrées à ses façons de faire.

#### Indicateurs de performance

Indicateurs	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Nombre d'initiatives accessibles aux publics sur des thèmes sociaux liés à la diversité	3	12
Poids des déchets (en tonnes)	45	28

Motivé par son objectif de renforcer son engagement en matière d'équité, de diversité et d'inclusion et en parfaite adéquation avec sa programmation aux thèmes sociétaux, le Musée a offert de nombreuses formations, dont plusieurs liées à la diversité de genre, à l'ensemble du personnel du Musée, aux bénévoles ainsi qu'au personnel de ses sous-traitants tels que la société canadienne spécialisée dans la sécurité, GardaWorld, et la firme responsable de l'espace de restauration, Nollen.

Par ailleurs, le Musée, étant un lieu accessible, rassembleur et engagé pour le mieux-vivre ensemble, s'est doté d'une politique de gratuité juste et équitable qui balise l'accès gratuit aux expositions, à la reproduction d'images numériques de ses activités institutionnelles et de ses biens de collection pour certains organismes et clientèles.



## Accès à l'égalité en emploi

### Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, en 2023-2024

Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
10	72	16	N/A

### Embauche des membres de groupes cibles, en 2023-2024

Statut d'emploi	Total de personnes embauchées	Nombre de membres des minorités visibles et ethniques embauchés	Nombre d'anglophones embauchés	Nombre d'Autochtones embauchés	Nombre de personnes handicapées embauchées	Nombre de personnes embauchées membres d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi
Régulier	10	0	N/A	0	0	0	0 %
Occasionnel	72	8	N/A	0	1	9	12,5 %
Étudiant	16	0	N/A	0	0	0	0 %
Stagiaire	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

### Évolution du taux d'embauche global des membres des groupes cibles, par statut d'emploi

Statut d'emploi	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Régulier	18 %	23 %	0 %
Occasionnel	0 %	5 %	12,5 %
Étudiant	0 %	9 %	0 %
Stagiaire	N/A	N/A	N/A

### Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier

Groupe	Nombre au 31 mars 2022	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2022	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2023	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2024
Anglophones	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Autochtones	2	1,4 %	2	1,4 %	2	1,38 %
Personnes handicapées	2	1,4 %	2	1,4 %	2	1,38 %

### Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel — Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2024

Groupe cible	Personnel d'encadrement (nombre)	Personnel d'encadrement (%)
Minorités visibles et ethniques	1	7,69

### Taux d'embauche des femmes en 2023-2024, par statut d'emploi

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	10	72	16	N/A	98
Nombre de femmes embauchées	4	36	14	N/A	54
Taux d'embauche des femmes	40 %	50 %	87,5 %	N/A	55,1 %

### Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2024

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel ouvrier	Total
Effectif total (nombre total d'hommes et de femmes)	13	68	50	7	6	144
Nombre total de femmes	6	49	28	6	0	89
Taux de représentativité des femmes	46,1 %	72 %	56 %	85,7 %	0 %	61,8 %

### Autres mesures ou actions, favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles, en 2023-2024

Mesure ou action	Groupe cible	Nombre de personnes visées
Des liens ont été développés avec ÉquiTravail, un organisme qui offre un service d'intégration et de maintien sur le marché du travail pour les personnes handicapées. Cela a permis de mieux comprendre la réalité des candidat(e)s faisant appel aux services d'ÉquiTravail et ainsi mieux adapter le processus de recrutement et d'intégration à l'emploi de ces personnes.	Personnes handicapées	5 personnes, soit la directrice des ressources humaines et des communications internes et les 4 conseillères en gestion des ressources humaines
Demeurer à l'affût des offres de formation du Regroupement des organismes spécialisés pour l'emploi des personnes handicapées (ROSEPH).	Personnes handicapées	5 personnes, soit la directrice des ressources humaines et des communications internes et les 4 conseillères en gestion des ressources humaines
Depuis 2024, le Musée offre aux membres de son personnel un atelier de sensibilisation à l'égard des nations autochtones, soit l'atelier des couvertures.	Autochtones	Tous les membres du personnel
Depuis janvier 2024, le Musée offre une formation donnée par l'Institut Ashukan aux membres de son personnel. Cette formation en cinq modules se veut une sensibilisation aux réalités autochtones.	Autochtones	La formation est ouverte à 68 employé(e)s jusqu'à présent (cadres, ressources humaines, soutien administratif, agent(e)s de développement, chargé(e)s de projets, designers, guides, régisseur(-euse)s) et sera graduellement ouverte au reste des membres du personnel.
Les membres de la haute direction, les gestionnaires et les associations de représentants du personnel sont fréquemment informés et sensibilisés par rapport aux diverses composantes du programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE) auquel souscrit le Musée.	Femmes Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	11 personnes et les associations représentant le personnel
Les syndicats, les représentant(e)s du personnel et l'ensemble du personnel sont tenus au courant en comité de relations professionnelles ou via l'intranet du Musée des éléments du programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE) afin de leur permettre de mieux comprendre les principes d'accès à l'égalité à l'emploi et les modalités d'application du programme ainsi que d'être informés des objectifs poursuivis, des résultats obtenus et de l'état d'implantation des mesures.	Femmes Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	L'ensemble du personnel du Musée Les syndicats Les représentant(e)s du personnel
En ce qui a trait à la dotation, des démarches sont en cours pour favoriser le recrutement d'Autochtones.	Autochtones	2 personnes, soit une conseillère en gestion des ressources humaines et un conseiller aux relations avec les nations autochtones
Un plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées est en place afin, entre autres, de favoriser leur accès à l'emploi au Musée. Des mesures et des indicateurs sont en place et revus annuellement afin de mesurer l'atteinte des objectifs fixés.	Personnes handicapées	5 personnes, soit la directrice des ressources humaines et des communications internes et les 4 conseillères en gestion des ressources humaines

## Développement durable

Pour réduire le poids de ses déchets d'une tonne par année, le Musée de la civilisation a fait appel à une firme spécialisée afin de mettre en place un plan de gestion des matières résiduelles échelonné sur les quatre prochaines années. Dans cet élan, une caractérisation des déchets produits a permis l'atteinte de l'objectif fixé pour 2023-2024 et même au-delà.

De plus, soucieux de contribuer à l'effort collectif de décarbonation de l'économie québécoise et de réduire sa facture d'électricité, le Musée a adhéré au Programme Gestion de la demande de puissance (GDP) d'Hydro-Québec. Ainsi, au cours des trois périodes de grands froids ayant eu lieu pendant l'hiver, une réduction de puissance moyenne de 158,3 kW a été observée.

## Transformation numérique de la gestion documentaire et numérisation d'archives

Le projet de transformation numérique de la gestion documentaire et de migration des dossiers dans le logiciel de collaboration SharePoint a amorcé sa phase 2 avec la production, la diffusion et la mise en application d'une nouvelle charte de projet ainsi que d'un plan d'action et d'un plan de communication, avec la rédaction d'un Plan de gouvernance de l'information MS365 et la mise en place d'un processus documenté, diffusé et éprouvé.

Quant à la numérisation des archives sonores et audiovisuelles, dont les étapes consistent à rapatrier, inventorier et trier ces documents afin de ne conserver que les originaux, près de 3 000 documents ont été traités au cours de l'année 2023-2024. Ils sont ainsi classés, numérisés, retravaillés et transformés en des contenus adaptés à la culture numérique actuelle.

## Bilan de l'opération Grand ménage des documents 2023-2024

Dans le cadre de son engagement envers une saine gestion documentaire, la 8<sup>e</sup> édition de l'opération Grand ménage a révélé que le personnel était de plus en plus sensible et conscient à l'importance de la gestion intégrée des documents (GID) dans la réalisation de ses tâches au quotidien et des impacts néfastes d'un manque d'organisation.

Cette année, l'accent a été mis sur le traitement des documents numériques. Un nombre important de fichiers dans les arborescences ont été traités sans compter l'attention portée aux boîtes courriels. Tous ces efforts faciliteront la migration vers l'environnement numérique SharePoint.

- 70 boîtes d'archives traitées :  
25 détruites, 45 entreposées
- Au moins 205 000 courriels supprimés



## Le parc immobilier

### Chapelle du Séminaire

En 2023, le Centre de conservation du Québec (CCQ) a parachevé l'essentiel des travaux de restauration intérieure de la Chapelle du Séminaire afin de lui redonner son lustre d'antan. La dernière phase a été entreprise par le lancement d'un appel d'offres pour la restauration des planchers de céramique et par la sécurisation de certains espaces. La réouverture aux activités de médiation culturelle et aux événements privés dans ce joyau du patrimoine religieux du Québec est prévue pour la fin de l'automne 2024.

### Villa Frederick-James

Amorcés en 2022, les travaux de restauration et de protection de ce bâtiment emblématique de la région de Gaspé se sont poursuivis au courant de l'année 2023-2024. L'ensemble sera complété en vue d'une ouverture au public à l'été 2024.

### Pavillon Camille-Roy

De concert avec plusieurs partenaires dont le ministère de la Culture et des Communications et la Société québécoise des infrastructures, l'équipe du Musée de la civilisation continue de travailler à la transformation du pavillon Camille-Roy, situé sur le site du Séminaire de Québec. Tout en préservant le côté majestueux de l'édifice et en s'assurant que les besoins muséaux sont respectés, plusieurs travaux de réfection des espaces ont été effectués pendant l'année.

### Bâtiment d'entreposage complémentaire

Le Musée est devenu locataire d'un vaste bâtiment destiné, prioritairement, à accueillir la collection Paul-Bienvenu, composée de plus de 200 voitures hippomobiles. Cet espace pourra également être utilisé pour entreposer du mobilier et du matériel reliés aux expositions itinérantes ainsi qu'à des fins de prototypage technique.

# Gouvernance

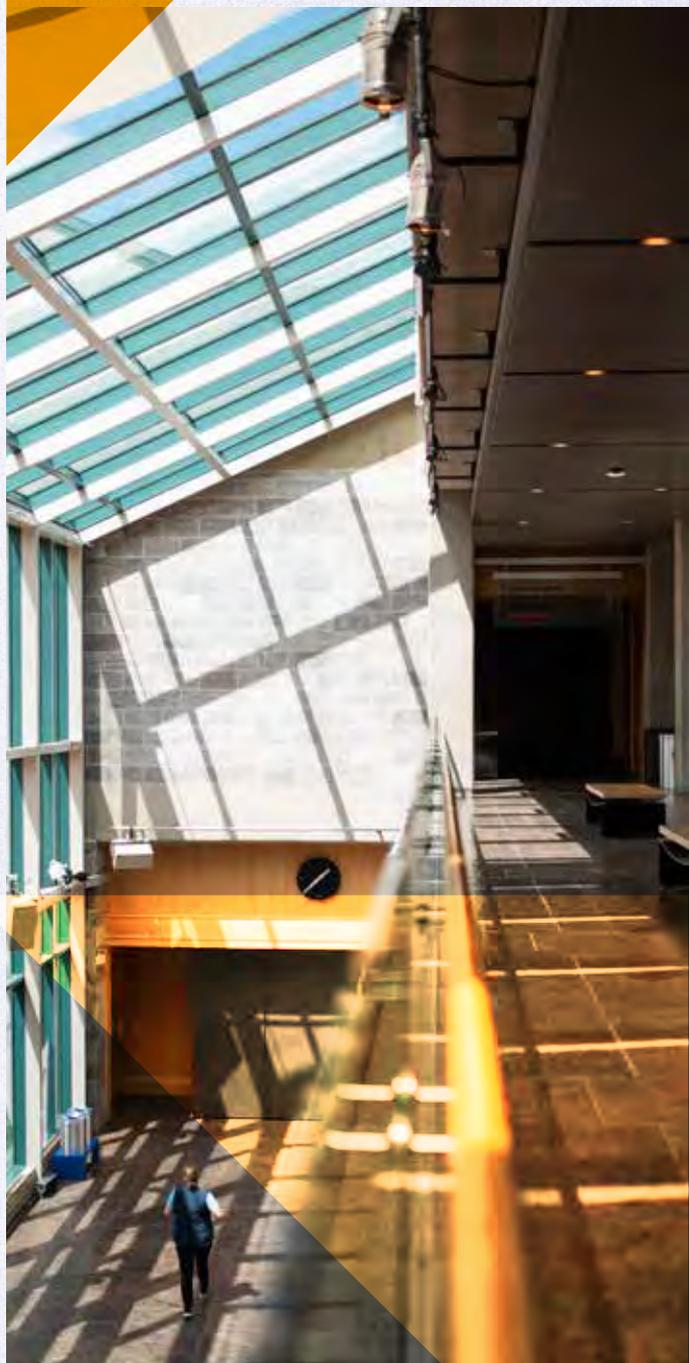
## Conseil d'administration

Le conseil d'administration du Musée est formé de 13 membres, dont le président-directeur général du Musée. À la fin de l'exercice financier, un poste était vacant. Il comptait, par conséquent, 12 membres.

Les nominations sont effectuées par le gouvernement en tenant compte du profil de compétence et d'expérience adopté par le conseil d'administration du Musée, lequel inclut les différentes exigences prévues par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Il prévoit, de plus, diverses qualifications particulières requises, à savoir des critères additionnels liés à la compétence et à l'expérience recherchées ainsi qu'au profil démographique des membres, en fonction des besoins du Musée.

Conformément aux exigences de cette loi, au 31 mars 2024, au moins les deux tiers des membres, dont le président, étaient qualifiés comme administrateurs indépendants, soit 75 %. Aussi, le nombre de femmes siégeant sur le conseil correspondait à une proportion de 50 % et deux membres étaient âgés de 35 ans ou moins au moment de leur nomination. Finalement, deux membres étaient représentatifs de la diversité de la société québécoise.

Les membres sont par ailleurs représentatifs de la société québécoise, étant issus de communautés variées.



## Membres du conseil d'administration

Au 31 mars 2024

### Michel Dallaire

Président du conseil  
Membre indépendant  
Membre du comité d'audit



Nommé le 8 mars 2023

Pour un mandat de 5 ans – 2<sup>e</sup> mandat à titre de président

Membre depuis 2015, président depuis 2017

Michel Dallaire est chef de la direction de Groupe Dallaire inc.

Il siège à plusieurs conseils d'administration de différents organismes, dont la Fondation de l'Université Laval, Québec International, la Fondation Famille Jules-Dallaire et l'Institut Mallet. Il préside également le Comité Créneau Québec BVI de Québec International.

---

### Chantal Lamoureux

Vice-présidente du conseil  
Membre indépendante  
Présidente du comité  
des ressources humaines  
Membre du comité de  
gouvernance et d'éthique



Nommée le 19 janvier 2022

Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Chantal Lamoureux est, depuis 2020, présidente-directrice générale et secrétaire de l'Institut de planification financière, dont la mission est d'agir en tant que leader du développement et de la promotion de la planification financière personnelle, en s'assurant que les professionnels et professionnelles des services financiers d'aujourd'hui et de demain possèdent les savoirs, le savoir-faire et le savoir-être nécessaires pour contribuer au mieux-être financier des personnes, des familles et des collectivités.

Elle est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal et a aussi effectué des études de deuxième cycle en technologie éducationnelle.

Possédant 30 ans d'expérience dans le domaine de la gestion des ressources humaines au sein de grandes entreprises privées et publiques, Chantal Lamoureux est reconnue pour son dynamisme, son pragmatisme et sa capacité à créer de solides partenariats d'affaires. Une de ses grandes fiertés est d'avoir créé et dirigé des équipes multidisciplinaires pour concevoir, déployer et évaluer des projets d'envergure qui ont permis d'accroître la contribution RH à l'atteinte des objectifs d'affaires.

Elle s'est également impliquée auprès de diverses associations au fil des années. Elle agit, aujourd'hui, en tant qu'administratrice de la Fondation pour l'alphabétisation et elle est présidente du conseil d'administration de KSO Inc, une dynamique PME québécoise qui œuvre dans le transport de machinerie lourde partout en Amérique du Nord.

---

### Marie-Andrée Blanchet

Membre indépendante  
Membre du comité  
de gouvernance et d'éthique



Nommée le 28 avril 2021

Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Marie-Andrée Blanchet est diplômée de l'Université Laval en affaires publiques et relations internationales ainsi que de l'École nationale d'administration publique, où elle a obtenu une maîtrise en administration publique. Elle a débuté sa carrière en politique québécoise ayant occupé plusieurs postes en cabinets politiques pour ensuite se joindre à l'Administration portuaire de Québec en 2013.

Elle y a occupé divers postes, dont successivement celui de porte-parole et de conseillère en relations publiques et événements. Ces mandats lui ont permis de contribuer au rayonnement de la ville de Québec par la représentation internationale effectuée au niveau du domaine maritime et au développement du marché des croisières internationales. Après avoir occupé la fonction de Directrice adjointe aux communications et à l'innovation, elle est maintenant Directrice au développement des croisières et écosystème d'affaires.

Reconnue comme une personne impliquée et dévouée pour sa communauté, Marie-Andrée Blanchet a siégé au conseil d'administration de plusieurs organismes soutenant des causes de la région dont celui du Groupe Maritime Québec. Elle a également été présidente des Jeunes Philanthropes de Québec.

### France Boutin

Membre indépendante  
Présidente du comité d'audit



### Nommée le 19 janvier 2022 Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

France Boutin est comptable professionnelle agréée (CPA auditrice) et détentrice du titre CRM (*Canadian Risk Management*). Elle a de plus complété une maîtrise en administration des affaires et un certificat en gestion des risques assurables.

Elle a débuté sa carrière en audit financier puis a cheminé jusqu'à son rôle actuel d'associée chez Mallette S.E.N.C.R.L. au sein de l'équipe des Services-conseils.

En plus d'assurer la gestion de l'équipe et de la pratique de Processus, systèmes, risques et contrôle, France Boutin réalise des mandats de conseil et d'audit, notamment auprès de ministères et d'organismes gouvernementaux. Elle se spécialise dans les mandats de gestion des risques, d'optimisation des contrôles de gestion ainsi que d'amélioration des processus administratifs, financiers et contractuels dans le but de gérer judicieusement les ressources humaines, technologiques, matérielles et financières.

Elle s'est par ailleurs impliquée bénévolement dans le Regroupement des CPA de Québec, dans l'Institut des auditeurs internes de Québec, dans le club social de Mallette S.E.N.C.R.L. ainsi que dans la Société canadienne du cancer. Elle soutient également plusieurs organismes de charité tels que Centraide.

---

### Rose Lyndsay Daudier

Membre indépendante  
Présidente du comité de gouvernance et d'éthique



### Nommée le 28 avril 2021 Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Rose Lyndsay Daudier est directrice générale chez Fusion Jeunesse (au Canada et en France) et Robotique FIRST Québec, deux organismes de bienfaisance dont la mission est de contribuer à la persévérance scolaire, à l'employabilité et à l'engagement civique des jeunes.

Elle travaille à maximiser les collaborations qui augmenteront l'impact social sur le territoire. Intrapreneure engagée, elle vise donc à établir les liens entre les initiatives et à en multiplier les répercussions. Elle rassemble entrepreneurs et entrepreneuses, citoyens et citoyennes, universitaires, spécialistes des technologies et tout acteur ou milieu pertinent afin d'éliminer les obstacles qui se dressent entre une idée, son impact et sa mise en œuvre.

Par le passé, Rose Lyndsay Daudier a déjà travaillé en chaire de recherche UNESCO, a occupé le poste de directrice par intérim et innovatrice sociale en résidence du programme Des villes pour tous de la Fondation de la famille J.W. McConnell. Elle a aussi œuvré au sein du gouvernement du Québec où, comme attachée politique du ministre de la Culture et des Communications, elle traitait entre autres des dossiers portant sur les musées, le patrimoine, Montréal, l'aménagement en plus de conseiller le gouvernement sur la question de la formation.

---

### Harold Dumur

Membre indépendant  
Membre du comité d'audit



### Nommé le 28 avril 2021 Pour un mandat de 4 ans – 2<sup>e</sup> mandat

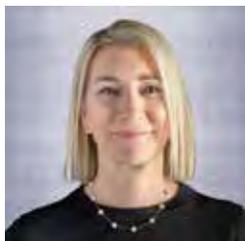
Membre depuis 2017

Harold Dumur a développé une expertise en gestion du développement d'environnements immersifs, soit la réalité virtuelle et augmentée. En 2011, il reçoit son baccalauréat en génie industriel de l'Université Laval avec mention pour son implication étudiante. Lors de cette graduation, il reçoit la bourse SNC-Lavalin pour le meilleur projet de génie. Il a obtenu sa Certification Six Sigma Green Belt de l'Université McGill en novembre 2012. En 2014, il fonde la compagnie OVA qui développe des produits liés à la réalité virtuelle et à l'intelligence artificielle. Dès 2015, sa compagnie est sélectionnée par l'Accélérateur universitaire et bancaire HEC-Banque nationale. Il remporte aussi le prix de la meilleure *start-up* au sommet des jeunes entrepreneurs du G20 à Pékin en 2016. En 2017, il a présenté sa plateforme StellarX au Consumer Electronic Show de Las Vegas et au South by Southwest de Austin au Texas. Toujours en 2017, OVA est sélectionnée parmi le 3 % des meilleurs *startups* au monde de réalité virtuelle selon HTC-Vive 2017.

Il est membre du cercle restreint du Maritime International Training Support Group (MITSG) géré par la US Navy.

### **Dominique Laflamme**

Membre indépendante  
Membre du comité d'audit



**Nommée le 28 avril 2021**  
**Pour un mandat de 4 ans – 2<sup>e</sup> mandat**

Membre depuis 2017

Dominique Laflamme est directrice générale du Lab-École, un organisme sans but lucratif qui a pour mission de rassembler une expertise multidisciplinaire pour concevoir les écoles de demain, celles qui favoriseront le bien-être et la réussite des élèves québécois.

Diplômée de l'Université Laval en administration des affaires, elle a débuté sa carrière chez TD Canada Trust puis a été successivement chargée de cours en marketing hôtelier au Collège Mérici, directrice de projet chez Desjardins Marketing Stratégique puis directrice générale de Maison 1608. Depuis 2001, elle préside en parallèle le Musée du Fort qui relate l'histoire militaire de la ville de Québec.

Reconnue comme une personne pragmatique avec un grand cœur, Dominique Laflamme s'est impliquée dans sa communauté tout au long de sa carrière en siégeant aux conseils d'administration de plusieurs organismes et en supportant des causes comme le Monastère des Augustines et les Œuvres de la Maison Dauphine par son action bénévole.

---

### **Stéphan La Roche**

Président-directeur général  
Membre non indépendant



**Entré en fonction le 13 octobre 2015**  
**Mandat renouvelé le 9 janvier 2020 pour une période de 5 ans**

Avocat de formation et gestionnaire culturel, Stéphan La Roche possède une vaste connaissance du milieu des arts et des lettres ainsi que des enjeux liés aussi bien à son développement qu'à son rayonnement. Dès son arrivée à la tête du Musée de la civilisation, il a misé sur les forces intrinsèques de l'institution tout en laissant une très large place aux idées nouvelles et à l'innovation. Cette ouverture d'esprit dotée d'une véritable passion pour la culture caractérise sa personnalité de gestionnaire forgée au fil des défis relevés au cours de sa fulgurante carrière au sein de prestigieux organismes culturels dont le Conseil des arts et des lettres du Québec, la SODEC, la Délégation générale du Québec à Paris et le Palais Montcalm.

Membre du conseil d'administration de l'Université Laval d'avril 2018 à février 2024, Stéphan La Roche a été fait chevalier des Arts et des Lettres par le gouvernement français en mai 2017.

---

### **David Mendel**

Membre indépendant  
Membre du comité  
des ressources humaines  
Membre du comité de développement  
des collections



**Nommé le 28 avril 2021**  
**Pour un mandat de 4 ans – 2<sup>e</sup> mandat**

Membre depuis 2017

David Mendel était président des Visites Mendel avant sa retraite en 2019. Résident du Vieux-Québec depuis 1976, il est très impliqué dans les aspects touchant la préservation de la ville. Il est également l'auteur de différents livres historiques sur la ville et sa région : *Québec, Ville du patrimoine mondial* (2009); *Québec, Berceau de la Nouvelle-France* (2012); *Le Séminaire de Québec, un héritage vivant* (2013); *La Cathédrale Holy Trinity* (2015).

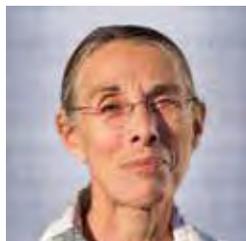
David Mendel a été honoré Personnalité touristique de l'année en 2014 lors du gala annuel de la Chambre de Commerce et d'industrie de Québec. En 2015, il a reçu la Médaille de reconnaissance de la Société historique de Québec, et, en 2016, son livre *La Cathédrale Holy Trinity* a reçu le Prix Mise en valeur du Conseil du patrimoine religieux.

Il siège au conseil d'administration de la Fondation de la Cathédrale Holy Trinity, à titre de président, et comme membre au sein du Pôle culturel des Ursulines.

---

### Nicole O'Bomsawin

Membre non indépendante



Nommée le 9 mars 2022

Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Nicole O'Bomsawin est enseignante en anthropologie au Cégep de Trois-Rivières, au Cégep de Drummondville et à l'institut post-secondaire Kiuna. Sa formation en anthropologie et en muséologie a été complétée à l'Université de Montréal. Elle est de plus conteuse traditionnelle et auteure.

Elle a été directrice du Musée des Abénakis à Odanak de 1984 à 1989 et de 1992 à 2006, directrice adjointe à la Réserve de la biosphère du Lac Saint-Pierre de 2006 à 2011 et directrice du groupe de danse Mikw8bait de 1984 à 2000.

Nicole O'Bomsawin a été la première personne autochtone à recevoir un doctorat *honoris causa* de l'Université de Montréal en 2011.

---

### Jacques Reeves

Membre indépendant

Membre du comité des ressources humaines



Nommé le 10 mai 2023

Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

M<sup>e</sup> Jacques Reeves est membre du Barreau du Québec depuis 1975. Il est associé au cabinet d'avocats Beauvais-Truchon, S.E.N.C.R.L. depuis son admission au Barreau.

Il exerce sa profession principalement dans le domaine du droit du travail, au service exclusif des employeurs comme conseiller juridique, négociateur et plaideur. Sa pratique couvre tous les aspects des relations de travail et de la planification stratégique des ressources humaines. De plus, il consacre une partie de ses activités professionnelles aux domaines du droit public et administratif, au service notamment d'institutions d'enseignement secondaire et universitaire et d'institutions parapubliques et d'établissements du réseau de la santé et des services sociaux.

M<sup>e</sup> Reeves a enseigné à l'École du Barreau du Québec. Il a été administrateur et membre du comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines de l'Institut canadien de Québec de 2010 à 2018. Il s'est également impliqué auprès d'autres organismes culturels de la région.

---

### Jacques Roberge

Membre non indépendant



Nommé le 19 janvier 2022

Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Jacques Roberge appartient à la communauté du Séminaire de Québec depuis 1969. Après avoir œuvré dans le domaine de l'éducation durant près de 25 ans au Petit Séminaire de Québec, devenu aujourd'hui le Collège François-de-Laval, il a été au service de la Corporation du Séminaire de Québec à titre de Procureur, puis de Supérieur général jusqu'au mois d'août 2022, soit au moment de prendre sa retraite.

## Grille de concordance entre le profil de compétence et d'expérience et la composition du conseil d'administration du Musée de la civilisation

Nom du membre	Fonction	Indépendant	CPA	Barreau	H	F	A	E	Au	Eco	Cult	Pat	Edu/Soc	J	C-N	A-R
Michel Dallaire	Président	X		X						X					X	
Marie-Andrée Blanchet		X			X					X				X	X	
France Boutin		X	X		X					X					X	
Rose Lyndsay Daudier		X			X			X					X			Laurentides
Harold Dumur		X		X						X				X		Montréal
Dominique Laflamme		X			X						X	X	X		X	
Chantal Lamoureux	Vice-présidente	X			X					X						Montréal
Stéphan La Roche	PDG	Non		X							X	X			X	
David Mendel		X		X		X					X	X			X	
Nicole O'Bomsawin		Non			X			X		X	X	X	X			Centre-du-Québec
Jacques Reeves	Rep. CMQ	X	X	X						X					X	
Jacques Roberge	Rep. SME	Non		X									X		X	

### Légende

<b>CMQ</b>	Communauté métropolitaine de Québec	Obligatoire
<b>SME</b>	Séminaire de Québec	Selon profil de compétence recherché
<b>CPA</b>	Membre de l'Ordre des comptables	Obligatoire
<b>Barreau</b>	Membre du Barreau	Atout
<b>H</b>	Homme	
<b>F</b>	Femme	Parité recherchée
<b>A</b>	Anglophone	Atout
<b>E</b>	Communauté ethnoculturelle	Obligatoire
<b>Au</b>	Autochtone	Atout
<b>Eco</b>	Milieu économique	Selon profil de compétence recherché
<b>Cult</b>	Milieu culturel	Selon profil de compétence recherché
<b>Pat</b>	Milieu patrimonial	Selon profil de compétence recherché
<b>Edu/Soc</b>	Milieu éducatif et social	Selon profil de compétence recherché
<b>J</b>	Jeune de moins de 35 ans	Obligatoire
<b>C-N</b>	Vivant dans la Capitale-Nationale	
<b>A-R</b>	Vivant dans une autre région	Selon profil de compétence recherché

Le conseil d'administration a tenu sept réunions au cours de l'exercice financier 2023-2024. En sus des affaires courantes, divers dossiers opérationnels et stratégiques ont été discutés, dont :

#### Finances

- approbation des prévisions quinquennales, du budget annuel et de ses amendements, du régime d'emprunts, des états financiers;
- approbation des tarifications générale et spéciale;
- approbation de la Politique de rémunération des administrateurs;
- adoption de modifications à la Politique sur les fonds de gestion;
- adoption d'une mise à jour de la Politique de gratuité;
- adoption d'une mise à jour de la Politique de remboursement des frais de déplacement, de séjour et autres frais inhérents.

#### Gestion contractuelle

- rapport des contrats de 100 000 \$ et plus;
- adoption de la Politique de gestion contractuelle;
- approbation de modifications à la Politique de délégation d'autorité.

#### Immobilier

- suivi du dossier concernant la Cité du Séminaire et le réseau des Espaces bleus.

#### Ressources humaines et nominations

- adoption de la Politique institutionnelle en matière d'équité, de diversité et d'inclusion;
- adoption de la Politique sur la promotion de la civilité et sur la prévention et la prise en charge des situations de harcèlement en milieu de travail;
- adoption du Recueil des politiques concernant les conditions de travail des personnes non syndiquées et des personnes cadres;
- approbation de la mise à jour du profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration;
- nomination de cinq membres au conseil d'administration de la Fondation, de deux membres au comité de développement des collections ainsi que d'un membre au comité des ressources humaines;
- désignation des membres du comité ad hoc dans le cadre du processus de nomination d'une personne au poste de la présidence-direction générale;
- adoption du Code de conduite des membres du personnel du Musée de la civilisation en matière d'éthique et de déontologie;
- autorisation d'une demande de ratification par le Conseil du trésor afin de régulariser les approbations en lien avec la convention collective conclue avec le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec.

#### Plans d'action

- adoption du Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2023-2024;
- adoption du Plan d'action de développement durable 2023-2028.

#### Affaires autochtones

- adoption d'une mise à jour de la Politique à l'égard des peuples autochtones.

#### Reddition de comptes

- suivi de l'état d'avancement de la liste des dossiers majeurs;
- suivi des travaux de l'audit de performance du Vérificateur général du Québec;
- approbation du rapport annuel d'activités.

Une période de discussion à huis clos pour les membres du conseil d'administration, à l'exclusion du président-directeur général, est par ailleurs prévue à la fin de chacune des réunions.

L'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités de même que l'évaluation des membres du conseil ont été effectuées pour la période de juillet 2022 à juin 2023.

#### Comité d'audit

Ce comité est composé uniquement de membres indépendants. Y siègent le président du conseil d'administration ainsi que trois autres membres du conseil. Une de ces personnes est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et agit comme présidente du comité.

#### Membres au 31 mars 2024

France Boutin, présidente  
Michel Dallaire  
Harold Dumur  
Dominique Laflamme

Le comité a tenu huit réunions au cours de l'exercice financier 2023-2024. Lors de chacune de ses réunions régulières, le comité d'audit s'intéressait à l'évolution de la situation financière, au contrôle interne et à la gestion des risques.

Au cours de l'année 2023-2024, les dossiers suivants ont été étudiés :

#### Finances

- audit des états financiers au 31 mars 2023 et rapport du Vérificateur général du Québec;
- suivi budgétaire pour l'exercice en cours;
- suivi du budget des expositions;
- régime d'emprunts 2023-2024;
- planification des projets de maintien des actifs;
- tarification 2024-2025;
- plan d'audit des états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2024;
- prévisions budgétaires 2023-2024 à 2028-2029;
- budget 2024-2025;
- étude de la Politique de rémunération des administrateurs;
- mise à jour de la Politique de remboursement des frais de déplacement, de séjour et autres frais inhérents;
- mise à jour de la Politique de gratuité;
- renouvellement du portefeuille d'assurances.

### Gestion contractuelle, vérification et contrôle interne

- approbation des contrats de 100 000 \$ et plus;
- rapport des contrats de 25 000 \$ à 99 999 \$;
- étude de la Politique de gestion contractuelle;
- mise à jour de la Politique de délégation d'autorité;
- suivi du plan d'audit interne 2023-2024;
- approbation du plan d'audit interne 2024-2025.

### Gestion des risques

- adoption de la mise à jour du Plan de gestion des risques;
- suivi du plan d'action 2023-2024 en matière de gestion des risques.

## Comité de gouvernance et d'éthique

Ce comité est composé de trois membres du conseil d'administration nommés parmi les membres indépendants.

### Membres au 31 mars 2024

Rose Lyndsay Daudier, présidente  
Marie-Andrée Blanchet  
Chantal Lamoureux

Le comité a tenu six réunions au cours de l'exercice financier 2023-2024, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- suivi de l'élaboration du plan d'action de développement durable 2023-2028;
- étude du rapport annuel de gestion 2022-2023;
- étude de la Politique institutionnelle en matière d'équité, de diversité et d'inclusion;
- étude du Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2023-2024;
- étude de la Politique de rémunération des administrateurs;
- mise à jour du programme d'accueil pour les nouveaux membres du conseil d'administration;
- révision des formulaires d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités;
- révision du formulaire d'auto-évaluation des administrateurs;
- suivi de l'évaluation du conseil d'administration et de ses comités;
- mise à jour du profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration;
- étude du Code de conduite des membres du personnel du Musée de la civilisation en matière d'éthique et de déontologie;
- mise à jour et suivi du plan de formation des administrateurs;
- suivi du plan stratégique 2023-2027;
- suivi de l'audit du Vérificateur général du Québec portant sur la prévention, la détection et la gestion des risques liés aux conflits d'intérêts des musées nationaux;
- réponse à une demande d'avis en vertu du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants.

## Comité des ressources humaines

Ce comité est composé de trois membres du conseil d'administration nommés parmi les membres indépendants.

### Membres au 31 mars 2024

Chantal Lamoureux, présidente  
David Mendel  
Jacques Reeves

Le comité a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier 2023-2024, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- renouvellement des conventions collectives du SFPQ et du SPGQ;
- évaluation annuelle du président-directeur général;
- étude du Code de conduite des membres du personnel du Musée de la civilisation en matière d'éthique et de déontologie;
- étude de la Politique sur la promotion de la civilité et sur la prévention et la prise en charge des situations de harcèlement en milieu de travail;
- étude du Recueil des politiques concernant les conditions de travail des personnes non syndiquées et des personnes cadres;
- mise à jour du programme de prévention en santé et sécurité du travail;
- suivi du comité ad hoc dans le cadre du processus de nomination d'une personne au poste de la présidence-direction générale.

## Assiduité des membres aux réunions du conseil d'administration et de ses comités

1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des ressources humaines
<b>Nombre de réunions</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>5</b>
Marie-Andrée Blanchet	6		6	
France Boutin	7	8		
Michel Dallaire	6	6		
Rose Lyndsay Daudier	5		6	
Harold Dumur	6	5		
Dominique Laflamme	6	8		1*
Chantal Lamoureux	6		6	5
Stéphan La Roche	7			
David Mendel	6			5
Nicole O'Bomsawin	6			
Jacques Reeves **	5			4***
Jacques Roberge	7			

\* Membre de ce comité jusqu'au 19 juin 2023

\*\* Nommé au CA le 10 mai 2023

\*\*\* Nommé à ce comité le 19 juin 2023

### Comité externe de développement des collections

Ce comité est composé du président du conseil d'administration ou d'une personne que celui-ci délègue, du président-directeur général du Musée, du directeur des collections du Musée, d'une autre personne de la direction désignée par le président-directeur général, ainsi que de cinq membres provenant des milieux de la recherche universitaire et de la pratique muséale désignés par le conseil d'administration.

#### Membres au 31 mars 2024

Stéphan La Roche, président  
Dany Brown, secrétaire  
Christian Drolet  
Samuel Gaudreau-Lalande  
Nicolas A. Gauvin  
Éric Giroux  
David Mendel

Deux postes étaient vacants à cette date, les mandats de Jocelyne Mathieu et Maryse Paquin étant arrivés à terme.

Le comité a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2023-2024. Il a recommandé l'acquisition des biens associés à 14 propositions ainsi que l'aliénation de trois propositions de biens de collection.

L'acquisition d'œuvres contemporaines associées aux revendications autochtones, — *Debouttes* (Caroline Monnet, 2020) et *Deer in Headlights* [Cerf dans les phares] (Caroline Monnet, 2022), celle du livre d'art complémentaire à l'œuvre *Un cri un chant des voix* dénonçant la violence faite aux femmes

(Diane Trépanière, 1999) — et l'acquisition d'une œuvre mettant en relief les réalités sociales, *Mon petit condo* (Josée Landry Sirois, 2021), réalisée dans le cadre de l'exposition *Espace Rencontres Itinérance*, colorent le dernier exercice. Toutes ces acquisitions ont eu cours en vue de leur intégration à l'exposition permanente *Le Québec, autrement dit* et contribuent à l'affermissement de la portée sociale des collections, dans la foulée des orientations du plan stratégique 2023-2027.

Onze œuvres cinétiques lumineuses et sonores, dont neuf forment une installation, créées par le «pataphysicien» Florent Veilleux, dans les années 1990 et 2000, s'inscrivent aussi dans cet élan. Ces œuvres d'art populaire offrent un fort potentiel de diffusion en raison du regard critique qu'elles portent sur la société de consommation.

Des compléments à la donation de la Société Radio-Canada ont également été acquis. S'y ajoute le costume du personnage de Pico (de 1956 à 1971, *Pico* [1<sup>re</sup> série], *La boîte à surprises*, *Pico* [2<sup>e</sup> série]) offert par Monique Barbeau. Enfin, l'acquisition du fonds d'archives du scénographe Denis Denoncourt, lequel travaillait en étroite collaboration avec le scénographe Paul Bussièrès, permet de compléter le fonds d'archives de ce dernier faisant partie des collections du Musée.

Quant aux propositions d'aliénation, elles ont permis de retirer des collections quelques biens en mauvais état ou dont la pertinence ne cadrerait pas avec la mission du Musée.

## Rémunération des dirigeants

pour l'exercice clos le 31 mars 2024

Noms et fonctions des cinq dirigeants les mieux rémunérés	Rémunération de base versée (\$)	Rémunération pour années antérieures <sup>1</sup> (\$)	Contribution aux régimes de retraite assumée par la société d'État <sup>2</sup> (\$)	Autres avantages versés ou accordés <sup>3</sup> (\$)	Rémunération globale pour l'année 2023-2024 (\$)
<b>Stéphan La Roche</b> Président-directeur général	216 557	-	23 848	3 361	243 766
<b>Louis-Yves Nolin</b> Directeur général adjoint	170 107	5 582	18 428	1 345	195 461
<b>Nicolas A. Gauvin</b> Directeur de la programmation	154 144	5 428	16 496	1 939	178 007
<b>Gontran Lévesque</b> Directeur des immobilisations, du numérique et des technologies	149 770	7 312	16 188	1 191	174 461
<b>Yann Dubor</b> Directeur de la mise en marché et du mécénat	140 128	7 307	14 690	1 982	164 106

Notes :

<sup>1</sup> Comprend des montants payés rétroactivement pour l'exercice financier 2021-2022.

<sup>2</sup> Le président-directeur général du Musée participe au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS) et les autres dirigeants au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Leur taux de cotisation à ces régimes, pour laquelle la contribution du Musée est équivalente, a été de 12,67 % pour l'exercice financier 2023-2024.

<sup>3</sup> Le montant correspond à la part de l'employeur pour les primes d'assurance collective.

Aucune rémunération variable annuelle n'a été versée et aucun régime d'intéressement à long terme (RILT) n'est offert.

## Rémunération des membres du conseil d'administration

pour l'exercice clos le 31 mars 2024

Nom du membre	Rémunération versée pour la participation au CA (\$) <sup>1</sup>		Rémunération versée pour la participation aux comités (\$) <sup>2</sup>		Rémunération globale pour 2023-2024 (\$)
	Présidence	Membre	Présidence	Membre	
Marie-Andrée Blanchet	-	10 600	-	2 800	13 400
France Boutin	-	10 600	4 200	-	14 800
Michel Dallaire <sup>3</sup>	-	-	-	-	-
Rose Lyndsay Daudier	-	10 600	4 200	-	14 800
Harold Dumur	-	10 600	-	2 800	13 400
Dominique Laflamme <sup>4</sup>	-	10 600	-	3 412,02	14 012,02
Chantal Lamoureux	-	10 600	4 200	2 800	17 600
Stéphan La Roche <sup>5</sup>	-	-	-	-	-
David Mendel	-	10 600	-	5 600	16 200
Nicole O'Bomsawin	-	10 600	-	-	10 600
Jacques Reeves <sup>6,7</sup>	-	9 470,49	-	2 195,63	11 666,12
Jacques Roberge	-	10 600	-	-	10 600

Notes :

<sup>1</sup> Montant de la rémunération fixée pour la présidence du CA : 21 000 \$

Montant de la rémunération fixée pour les membres du CA : 10 600 \$

<sup>2</sup> Montant de la rémunération fixée pour la présidence d'un comité : 4 200 \$

Montant de la rémunération fixée pour les membres d'un comité : 2 800 \$

<sup>3</sup> Aucune rémunération n'a été versée, à la demande du membre.

<sup>4</sup> Membre du comité des ressources humaines du 1<sup>er</sup> avril au 19 juin 2023 (2 800 \$ / 366 jours \* 80 jours)

<sup>5</sup> Non admissible à la rémunération des administrateurs.

<sup>6</sup> Membre du conseil d'administration du 10 mai 2023 au 31 mars 2024 (10 600 \$ / 366 jours \* 327 jours)

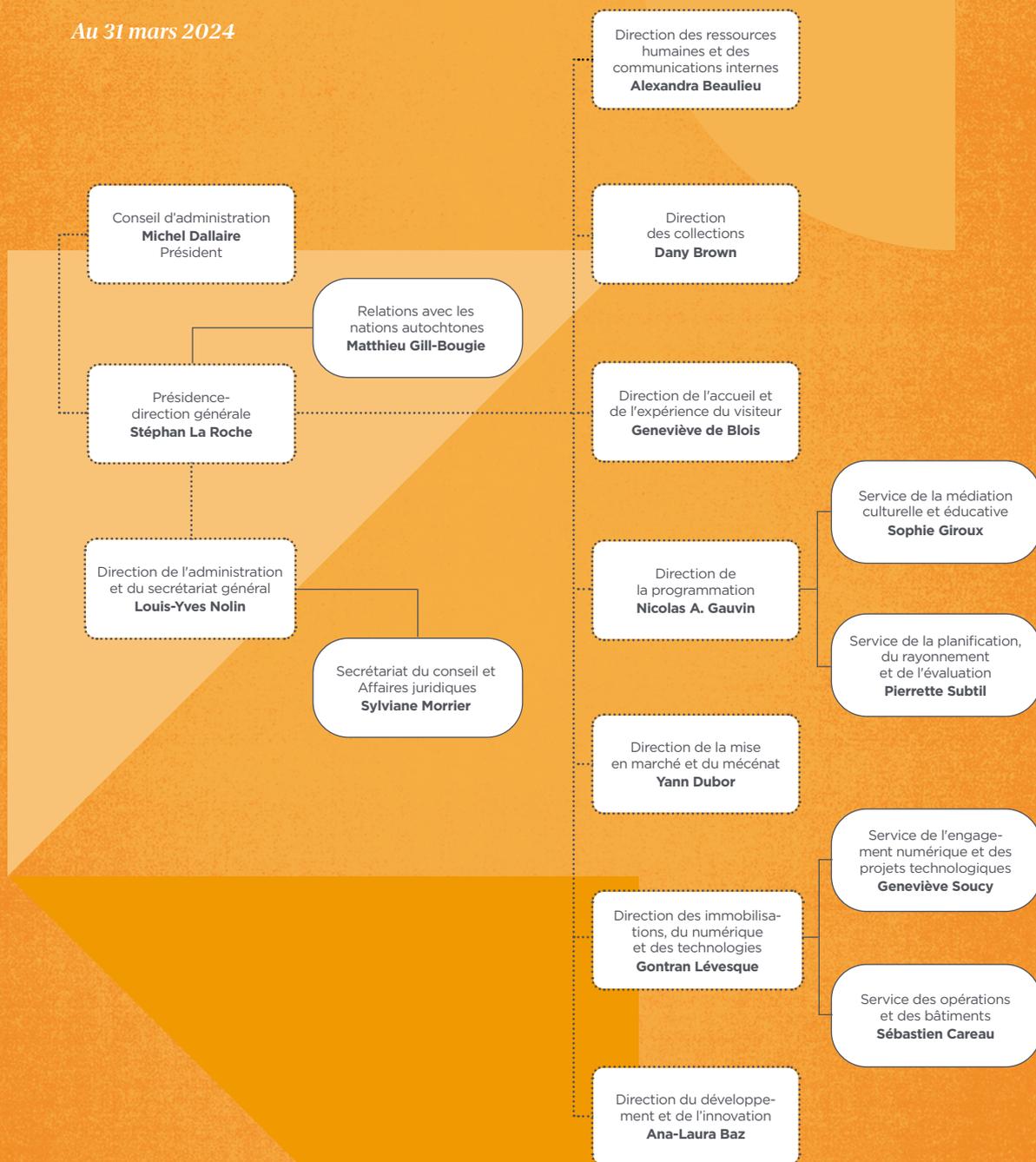
<sup>7</sup> Membre du comité des ressources humaines du 19 juin 2023 au 31 mars 2024 (2 800 \$ / 366 jours \* 287 jours)

## Honoraires payés à l'auditeur externe

Conformément à la *Loi sur les musées nationaux*, l'auditeur externe du Musée de la civilisation est le Vérificateur général du Québec. Par conséquent, aucuns honoraires n'ont été versés à un auditeur externe par le Musée.

# Organigramme

Au 31 mars 2024



# Situation financière du Musée

## Fonds d'exploitation

L'année 2023-2024 a été marquée par une hausse significative des produits et des charges par rapport à ceux de l'exercice 2022-2023.

Le soutien au fonctionnement accordé par le ministère de la Culture et des Communications en 2023-2024 totalise 20 546 250 \$ et inclut un rehaussement de 3 300 000 \$ du soutien de base dont un montant de 1 000 000 \$ pour soutenir la transition du Musée vers l'infonuagique. Les autres subventions du gouvernement du Québec totalisent 1 571 212 \$ et se composent principalement de montants servant au remboursement du service de la dette, plus précisément à compenser les charges liées à l'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts.

Le Musée a reçu d'autres subventions et contributions spécifiques ainsi que des commandites, respectivement pour 359 197 \$ et 397 900 \$, une diminution d'un peu plus de 31 % comparativement à l'année 2022-2023. Quant à la contribution de la Fondation du Musée de la civilisation, celle-ci s'élève à 704 425 \$, en hausse de 25 % par rapport à 2022-2023. Finalement, les revenus de billetterie sont en baisse de 1 309 845 \$ par rapport à ceux de l'exercice financier 2022-2023 qui a été une année record pour le Musée.

Par ailleurs, les charges affichent une hausse de 10 % en 2023-2024 comparativement à l'exercice précédent, en raison principalement des traitements et avantages sociaux qui présentent une augmentation de 2 848 558 \$ faisant suite à un réajustement des provisions salariales et à l'intégration de nouvelles provisions selon les pourcentages déterminés par le Conseil du trésor. Quant aux autres dépenses de fonctionnement, outre les intérêts sur la dette à long terme, l'amortissement des immobilisations et la perte sur radiation d'immobilisations, elles sont en hausse de 130 245 \$.

Conséquemment, le Fonds d'exploitation se termine, au 31 mars 2024, avec un léger déficit qui représente un peu plus de 1 % du budget d'exploitation.

## Fonds des réserves

L'actif net du Fonds des réserves totalise 2 331 828 \$ et inclut des montants de 898 466 \$ affectés à la réserve stratégique, de 873 826 \$ affectés à la réserve pour les expositions, de 284 536 \$ affectés à la réserve pour l'acquisition d'objets de collection, de 250 000 \$ affectés à la réserve pour le développement durable et de 25 000 \$ pour l'auto assurance. Le Musée a, par ailleurs, effectué un transfert de 400 000 \$ du Fonds des réserves vers le Fonds d'exploitation au 31 mars 2024.

## Fonds des immobilisations

Les subventions du gouvernement du Québec constituent les seuls revenus de ce fonds. Elles permettent de financer le service de la dette sur les emprunts autorisés, plus précisément l'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts ainsi que les coûts de financement y afférents. Ces subventions sont à la hausse en 2023-2024 principalement en raison d'investissements liés au réseau des Espaces bleus qui ont plutôt été comptabilisés en charges et pour lesquels une subvention équivalente a été constatée.

Des investissements supplémentaires en immobilisations de l'ordre de 20 822 019 \$ ont été effectués en 2023-2024 en lien avec la restauration des bâtiments du réseau des Espaces bleus, notamment la villa Frederick-James située à Percé.

## Fonds des projets spéciaux

Les subventions du gouvernement du Québec constituent les seuls revenus de ce fonds. En plus de permettre le financement du service de la dette sur les emprunts autorisés, plus précisément l'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts ainsi que les coûts de financement y afférents, elles permettent le financement de certains projets spécifiques, dont ceux issus du plan culturel numérique du Québec. Les subventions constatées en 2023-2024 sont en hausse par rapport à 2022-2023 en raison des investissements accrus dans les projets spécifiques.

## Fonds de mise en valeur et d'animation de Place-Royale (Fonds de Place-Royale)

Ce fonds a été constitué, en 2021-2022, d'un apport reporté de 2 200 000 \$ afin de mettre en œuvre des projets d'animation et de mise en valeur de la place Royale. Les charges comptabilisées en 2023-2024 totalisent 95 383 \$ et une subvention équivalente du ministère de la Culture et des Communications a été constatée.

## Fonds des Espaces bleus

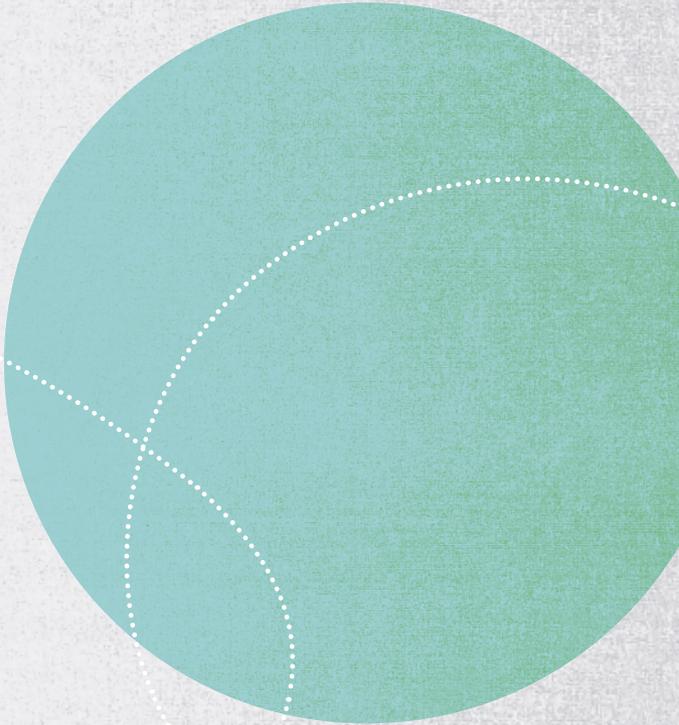
Les subventions du gouvernement du Québec constituent les seuls revenus de ce fonds. Elles permettent de financer les dépenses de fonctionnement du réseau des Espaces bleus. À cet effet, le Musée a constaté une subvention de fonctionnement de 6 362 725 \$ au cours de l'exercice financier 2023-2024 comparativement à 3 450 620 \$ pour l'exercice 2022-2023. Cette majoration est notamment attribuable à l'imputation de charges additionnelles en 2023-2024 à la suite de la réorientation du projet par le gouvernement du Québec.

## Actif net

Le Musée présente, au 31 mars 2024, un actif net de 2 950 670 \$, composé de 5 000 215 \$ investis en immobilisations, de 2 331 828 \$ affectés aux réserves et de (4 381 373 \$) non grevés d'affectations.



# Annexes



# Expositions présentées entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024

## Expositions temporaires

### **René et Lévesque** [405 m<sup>2</sup>]

18 novembre 2022  
au 4 septembre 2023

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation en collaboration avec la Fondation René-Lévesque dans le cadre de l'Année Lévesque présentée par Québecor, en collaboration avec Hydro-Québec et avec la participation financière du gouvernement du Québec.*

Cette exposition était une véritable rencontre avec l'homme intime et l'homme public qu'était René Lévesque. Par ces reflets croisés, se révélait le visage moins connu de celui dont le legs social, politique et culturel teinte encore la société québécoise.

### **La vie en vert** [110 m<sup>2</sup>]

1<sup>er</sup> avril au 24 septembre 2023

Vert forêt, vert pomme, vert citron... Une cinquantaine d'objets soigneusement sélectionnés dans les différentes collections du Musée créait une symphonie de vert éclectique, vivifiante et ludique.

### **Unique en son genre**

[795 m<sup>2</sup>]

18 mai 2023 au 14 avril 2024

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation, présentée par le Groupe Banque TD avec la collaboration d'Ubisoft.*

Étant de plus en plus présente et visible, la question du genre engendre des transformations sociales et des questionnements ayant un impact sur le vivre-ensemble. Partant du principe que chaque personne a une identité de genre et est en relation avec des gens de différentes identités de genre, cette exposition proposait un contenu éclairant sur la pluralité des expériences liées aux genres vers une meilleure compréhension des dynamiques qui y sont liées.

### **Pour demain** [795 m<sup>2</sup>]

14 juin 2023 au 7 janvier 2024

*Une exposition conçue par le Barbican de Londres, coproduite et adaptée par le Musée de la civilisation en collaboration avec le ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs, RECYC-QUÉBEC et Desjardins, ainsi qu'avec le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec dans le cadre de l'Entente de développement culturel.*

À partir des œuvres d'art magistrales créées spécifiquement pour la présentation à Londres au prestigieux Barbican à l'été 2022, le Musée de la civilisation avait ajouté pour Québec, une vaste zone rendant compte des enjeux québécois liés à la crise climatique et en y associant des solutions prometteuses développées par des entreprises québécoises. Cela avait pour but de favoriser un changement positif face aux bouleversements climatiques, sans être moraliste ou alarmiste et de démontrer l'ingéniosité d'ici et à laquelle le public pouvait s'identifier.

### **35 ans d'émotion** [110 m<sup>2</sup>]

19 octobre 2023 au 17 mars 2024

Pour souligner son 35<sup>e</sup> anniversaire, le Musée invitait la population à admirer 35 objets issus de 35 expositions ayant marqué son parcours, à l'intérieur d'une mise en valeur fascinante et éclectique représentant parfaitement sa versatilité et son approche unique.

### **Sur paroles. Le son du rap queb** [405 m<sup>2</sup>]

10 novembre 2023  
au 2 septembre 2024

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation conjointement avec l'artiste hip-hop et historien indépendant Webster.*

Cette exposition retrace l'histoire du hip-hop, fruit d'une diversité culturelle indéniable qui fait résonner des préoccupations sociales importantes. Elle met en lumière ses artisans et artisanes en démontrant comment leurs luttes et leurs propos ont influencé la société québécoise au fil du temps.

### **Lutte. Le Québec dans l'arène** [1000 m<sup>2</sup>]

20 mars 2024 au 20 avril 2025

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation conjointement avec la compagnie de création Ex Machina et son directeur artistique Robert Lepage.*

Sport? Divertissement? Théâtre? Cirque? Dépendamment du regard que l'on pose sur la lutte, toutes ces définitions peuvent être justes. De la grange au Madison Square Garden, le parcours de cette exposition propose une traversée des époques charnières de la pratique de la lutte, de son industrie et de ses lieux et symboles avec, en filigrane, les mutations sociales et culturelles de la société québécoise.

## Exposition jeunesse

### **Ma maison [250 m<sup>2</sup>]**

Depuis le 29 mai 2022

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation, présentée par Radio-Canada et Via Capitale avec la collaboration de Kaleido et Mode Choc.*

Le quotidien ordinaire devient... extraordinaire dans cette maison! Un salon, une cuisine, une salle de bain et une chambre à coucher avec des meubles surdimensionnés, reliés par des passages secrets, qui mettent en valeur de magnifiques objets de collection. Conçue pour les enfants de 3 à 8 ans, cette exposition offre un premier contact intelligent, ludique et créatif avec le monde muséal qui demeurera gravé dans leur mémoire.

## Exposition de référence

### **C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle [710 m<sup>2</sup>]**

Depuis le 16 septembre 2015

*Une présentation d'Hydro-Québec, en partenariat avec La Boîte Rouge VIF, en collaboration avec le ministère de la Culture et des Communications, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, le Secrétariat aux affaires autochtones, le Conseil des arts et des lettres du Québec, le Programme d'aide aux musées de Patrimoine canadien, l'Université du Québec à Chicoutimi, l'Alliance de recherche Design et culture matérielle, l'Office national du film du Canada et le quotidien Le Soleil.*

Cette exposition propose une vision contemporaine de la diversité culturelle et des réalités autochtones présentes au Québec accompagnée d'une réflexion profonde sur ce que signifie être autochtone aujourd'hui. Un contenu illustré à l'aide de près de 400 objets, de projections sur grand écran, d'œuvres d'artistes autochtones contemporains et d'un grand récit rédigé par la jeune écrivaine autochtone, Naomi Fontaine.

## Espace collectif

### **Voie libre**

Depuis le 13 septembre 2023

*Voie libre* est un lieu d'innovation sociale où les idées circulent sans limites. Leur carburant est composé de thèmes liés à des expositions, d'enjeux sociaux et d'actualité ou tout simplement de sujets passionnants. Ces idées se croisent et s'entrechoquent parfois, mais toutes convergent vers la même destination : le développement de la pensée critique. *Voie libre* est un espace collectif en constante évolution qu'il faut fréquenter souvent!

## Laboratoire de création et d'expérimentation numériques

### **MLab Creaform [180 m<sup>2</sup>]**

4 avril 2018 au 4 septembre 2023

*Une présentation de Creaform en collaboration avec le Secrétariat à la Capitale-Nationale, le Cégep Garneau et Libéo.*

Grâce à de l'équipement à la fine pointe des technologies, cet espace a permis d'entrer en contact avec le numérique sous plusieurs formes, de l'appriivoiser et de créer des projets novateurs. Il impliquait la communauté, le public, les gens d'affaires et toute l'équipe du Musée dans une réflexion quant aux nombreuses possibilités d'intégration du numérique dans divers champs d'activités, mais aussi dans l'action appliquée à la muséologie.

## Exposition virtuelle

### **Des images dans la pierre**

*Réalisée grâce au programme d'investissement du Musée virtuel du Canada en partenariat avec le studio de création Akufen, l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et la société aérienne régionale Air Inuit.*

L'art rupestre est beaucoup plus répandu en Amérique du Nord qu'on ne le croit. Cette exposition virtuelle fait voyager sur cinq sites représentatifs de la diversité des aires culturelles et géographiques de cette forme d'art. Elle met en lumière, notamment, les modes de production des œuvres rupestres, les significations liées au contenu graphique, les communautés culturelles autochtones associées et le lien qu'elles entretiennent avec ces sites ainsi que les mesures préventives ou curatives entreprises afin d'en assurer la conservation.

## Site historique du Séminaire de Québec

### **Le circuit d'interprétation du site du Séminaire de Québec (extérieur)**

Depuis le 19 septembre 2006

*Réalisé en partenariat avec la Commission de la capitale nationale du Québec et le Séminaire de Québec.*

Neuf panneaux d'interprétation, illustrés et trilingues, font découvrir aux passants et passantes ce haut lieu d'activités religieuses, éducatives et sociales.

# Personnel régulier et occasionnel

Au 31 mars 2024

## Présidence- direction générale

Président-directeur général  
Stéphan La Roche  
Adjoint à la présidence-direction  
générale  
Simon Cliche-Lamoureux  
Conseiller aux relations avec  
les nations autochtones  
Matthieu Gill-Bougie

## Direction de l'administration et du secrétariat général

Directeur général adjoint  
Louis-Yves Nolin  
Secrétaire du conseil et  
conseillère juridique  
Sylviane Morrier  
Adjointe administrative  
Jeanne Marquis  
Agent de gestion financière  
Yanick Marchesseault  
Chargée de projet au suivi  
du plan stratégique  
Annie Éthier  
Conseiller à l'accès à l'informa-  
tion, la protection des rensei-  
gnements personnels et  
la gouvernance de données  
Eloi Morasse\*

Coordonnatrices à l'optimisation  
et à l'amélioration continue  
Sophie Couture-Samson  
Isabelle Toth

Magasinier  
Tommy Russell\*

Responsable des achats  
Tony Dubé

Technicien(ne) en administration  
– Classe principale  
Julien Castagno  
Carmen Rodriguez\*

Technicien(ne)s  
en administration  
Kayisa Aklama  
Renaud Blanchet-Roy\*  
Patrick Cyr  
Vicky Daigle  
Véronique Felli  
Carmen Hattote  
Nathalie Kpoumié Njapdounké  
Geneviève Poirier  
Nora Yacoub

## Direction de la programmation

Directeur  
Nicolas A. Gauvin  
Cheffe de service de la médiation  
culturelle et éducative  
Sophie Giroux

Cheffe de service de la planifi-  
cation, du rayonnement et  
de l'évaluation  
Perrette Subtil

Adjointe administrative  
Inge Lindemann  
Adjoint(e)s à la réalisation  
Pascale Charpentier  
Herman Vachon

Agente de recherche  
Suzanne Hardy  
Chargé(e)s de projets culturels  
Pierre-Luc Collin  
Milène Essertaize  
Gabrielle Harrisson

Chargées de projets d'exposition  
Marie-Christine Bédard  
Frédérique Bédard Daneau\*  
Dominique Boileau\*  
Geneviève de Muys  
Eve Dumais  
Anouk Gingras  
Caroline Lantagne  
Coline Niess

Chargées de projets éducatifs  
Nadine Davignon  
France Gagnon  
Anne-Josée Lacombe\*  
Caroline Thérien

Coordonnatrices des expositions  
en tournée  
Christyna Fortin  
Joanne Lacoste

Coordonnatrice des services  
muséographiques  
Marie-Josée Gagnon

Designers  
Véronique Bertrand\*  
Élisabeth Moisan  
Edward Perez-González  
Valérie Wagner

Menuisiers-ébénistes  
François Coutu\*  
Gabriel Laurier\*  
Guy Sauro

Responsable des partenariats et  
des relations internationales  
Anik Dorion-Coupal

Responsable du rayonnement  
des expositions en tournée  
Catherine Benoit

Techniciennes en administration  
Céline Dionne  
Faye Villeneuve

Technicien en administration  
- Médiation  
Geoffrey Rosart\*

Technicienne en design  
Laurence Lemay-Pouliot\*

Technicienne en muséologie -  
Classe principale  
Chantale Falardeau

Technicien(ne)s en muséologie  
Roxanne Bellemare  
Marie-Christine Chabot\*  
René Couillard\*  
Olivier De Serres  
Marc Girouard\*  
Roxanne Guay  
Gaston Hubert\*  
Gilbert Lavoie  
Frédéric Levesque\*  
Jeanne Méthé\*  
Mélanie Pouliot\*

## Direction des collections

Directeur  
Dany Brown  
Adjoint(e) administratif(-ive)  
Aziza Ben Amor  
Ash Bouchard  
Adjointes à la réalisation  
Florence-Marie Caron\*  
Claudia Guay\*

Agent(e) de numérisation  
Élodie Delon\*  
Charles Tanguay\*

Archivistes principal(e)s  
Peter Gagné  
Anne Laplante

Conservateur(-trice)s  
Lydia Bouchard  
Valérie Bouchard\*  
Juliette Delrieu  
Géraldine Franchomme\*  
Mathieu Gaudreault\*  
Vincent Giguère  
Valérie Laforge  
Patricia Roy-Michaud\*  
Andréa Shaulis\*  
Ambre Sibuet-Masson\*  
Luc St-Amand  
Jean Tanguay

Conservateur et coordonnateur  
aux prêts et aux emprunts  
Philippe-Antoine Hamel

Responsable des droits d'auteur  
Frédéric Bussièrès

Technicienne en administration  
Marie-Claude Landry\*

Technicienne en administration  
– Gestion des collections  
Justine Pondeville\*

Technicien(ne)s  
en documentation  
David Beaulieu\*  
Christophe Bédard-Vallée\*  
Patricia Bresson\*  
Mélanie Côté\*  
Camille Crevier-Lalonde\*  
Samuel Lessard\*  
Philippe Maranda-Côté  
Sonia Mimeault\*  
Adam Proulx

Audrey St-Arneault\*  
Ikbal Tounsi\*  
Technicien(ne)s en muséologie  
Milène Chagnon  
Jacynthe Dubé\*  
Richard Faber\*  
Tania Fernandez\*  
Stéphanie Gélinas\*  
Anabelle Mainella

## Direction de l'accueil et de l'expérience du visiteur

Directrice  
Geneviève de Blois  
Adjointe administrative  
Leïla Lisch  
Adjoint à la coordination des  
guides-animateur(-trice)s  
Éric Boucher

Adjointe à la sécurité et aux  
mesures d'urgence  
Natacha Verret\*

Assistante-gérante à la boutique  
Alexandra Cantin-Martineau  
Coordonnateur des guides-  
animateur(-trice)s  
Marc-André Paquet

Guides-animateur(-trice)s  
Julien Auger\*  
Anne Bernatchez\*

Carolyne Bolduc  
Mathieu Bradette Constantin\*  
Mai-Ly Chiasson\*  
MéliSSa D'Auteuil

Nicolas Gobeil-Bouchard\*  
Marc-André Guay  
Malena Johnson\*

Éric Labonté-Paquet\*  
Florence La Rue\*  
Geneviève L'Heureux\*

Myriam Parent\*  
Isabelle Rivard\*  
Marc Simard

Préposés(e)s à la billetterie et  
à la vente

Catherine Barbier\*  
Sandrine Bélanger\*  
Maya Bergeron\*  
Rosalie Brulotte\*  
Guylaine Cyr\*  
Élie Giasson-Fragasso\*  
Florence Hamel\*  
Isabelle Kenny-Robichaud\*  
Guan Legault-Violette\*  
Marie Lenoble\*  
Clotilde Moretti\*  
Laura Ouellet\*  
Roxanne Paquet\*  
Audrey Plante\*  
Sarah-Ève Tremblay\*  
Roxane Érica Val\*

Préposée principale  
aux renseignements  
Beata Szymanska

Préposées aux renseignements  
Rosie Demers\*  
Karolyne Gallant\*  
Laurence Guillemette\*  
Sarah-Maude Guillemette\*

Préposé(e)s de soutien à  
l'accueil  
Simone Bertrand\*  
Raphaël Boucher\*  
Clara Bruneau\*  
Raphaëlle de la Sablonnière\*  
Maxim Dubor\*  
Juliette Germain\*  
Viky Giroux-Langlois\*  
Rose Laliberté\*  
Marine Leblay-Dumont\*  
Jasmine Mathieu\*  
Rose Thibault\*  
Jules Thivierge\*

Régisseur(-euse)s  
Lison Claustre\*  
Dominic Hudon  
Brigitte Robinet\*

Responsable de la sécurité et  
des mesures d'urgence  
Richard Boulet

Responsable des bénévoles  
Carole Goulet

Responsable des billetteries  
et boutiques  
Brenda Tuppert

Responsable des réservations  
Denis Breton

Technicienne en administration  
Lyne Bélanger

### **Direction de la mise en marché et du mécénat**

Directeur

Yann Dubor

Adjointes administratives

Nancy Blanco\*

Marie-Ève Ménard

Agent(e) de communication et  
de marketing

Simon Faucher\*

Geneviève Villeneuve-Patry\*

Agente de communication et de  
mise en marché

Audrey Laroche\*

Agente de mise en marché

Catherine St-Pierre\*

Conseillère au développement  
des commandites et partenariats

Ève Papillon\*

Déléguée, clientèles commerciales  
et touristiques

Janie Gagnon

Déléguée, clientèles commerciales

Sandra Talbot

Graphiste

Chantal Demers

Relationnistes de presse

Anne-Sophie Desmeules

Agnès Dufour

Responsable de la commandite,  
dons et philanthropie

Annie Robitaille

Responsable de la mise en marché

Vicky Béland

Responsable des activités de  
financement et événements  
spéciaux

Marie-Ève Abran

Responsable des réseaux  
sociaux et du contenu Web

Lydia Forgues\*

Responsable marketing  
relationnel

Chanele Morel-Lebrun

Technicienne aux événements  
privés

Véronique Germain\*

Techniciennes en administration

Caroline Carrier

Ariane Fréchette

Technicienne en graphisme

Nathaly Bergeron

Technicienne en information

Marie-Claude Mailhiot

### **Direction des ressources humaines et des communications internes**

Directrice

Alexandra Beaulieu

Conseillères en gestion des  
ressources humaines

Justine Carrier\*

Héloïse Dostie

Stéphanie Paquin

Brigitte Pednault

Technicienne en administration

Guylaine Bertrand-Couture

### **Direction des immobi- lisations, du numérique et des technologies**

Directeur

Gontran Lévesque

Chef de service aux opérations  
et bâtiments

Sébastien Careau

Cheffe de service de l'engagement  
numérique et des projets  
technologiques

Geneviève Soucy

Adjointe administrative

Lorraine Guay\*

Administrateur réseau et  
analyste de l'informatique

Yannick Despins

Analystes de l'informatique

Francis Chandonnet

Roch Moreau

Analyste de l'informatique et  
des procédés administratifs

Marie-Élaine Mathieu\*

Chargé(e)s de projets  
immobiliers

Laurence Bernard\*

William Bouchard-Gagnier

Marie-Chantal Pineau

Chargé de projets multimédias  
et audiovisuels

Guillaume Loubier-Jacques

Chargé(e)s de projets  
numériques

Olivier Girard

Émilie Jacob\*

Nathalie La Rue Lapierre

Mary-Jane Laurent\*

Nathalie LeBlanc\*

Renaud Proulx\*

Caroline Thériault-Lepage\*

Chargées de projets numériques  
et technologiques

Claudine Beaudoin\*

Isa Mailloux

Chef électricien

Kaven Feeney

Coordonnateur audiovisuel

Serge Brousseau

Électricien

Keven Gravel

Manutentionnaires

Luc Bélanger\*

Jean-François Bouchard\*

Jean-Baptiste Cardello

Joey Dallaire\*

Dominique St-Hilaire

Ouvrier certifié d'entretien  
du bâtiment

Christian Therrien

Responsable de la gestion  
mécanique et électrique

des bâtiments

Yvon Alain

Responsable des bâtiments

– Architecture

Dominic Bouchard

Responsable des services  
auxiliaires

Louis-David Martel

Technicien(ne)s en audiovisuel

Christophe Bolduc\*

Jérôme Dion\*

Mélissa Galipeau

Simon Guay\*

André Julien

Stéphane Lamontagne\*

Alice Martos\*

David Philibert-Morissette

Benoit Plamondon

Marcelo Riveros\*

Nicolas Rochette

Antoine St-Pierre\*

Technicien(ne)s  
en administration

Johan Kjerrman\*

Jérôme Lemelin

Karina Paré

Technicien en administration

– Immobilisations

Jean-François Dorion

Technicienne en documentation

Suzie Hudon

Technicienne en gestion intégrée  
des documents

Linda Bélanger

Technicien en informatique –  
Administrateur des serveurs

Jonathan Bouchard

Technicien(ne)s en informatique

- Programmation et réseaux

Émilie Beauce\*

Patrick Dion

Jeremy Genest-Picard\*

Jonathan Houle\*

Alexandre Jomphe

Martin Lévesque

Benoit Simon-Turgeon\*

Technicien en informatique

Jason Gravel\*

Techniciens en informatique –

Support informatique et logiciels

Samuel Fafard

Miguel Naud-Deschênes

Marc-André Simard

Technicien en informatique

– Télécommunications

Inza Yéo

### **Direction du développement et de l'innovation**

Directrice

Ana-Laura Baz

Adjointe administrative

Marie-Ève Valois

Adjointe à la réalisation

Nathalie Vaillancourt\*

Agentes de développement des  
relations avec les milieux

Marjorie Champagne\*

Stéphanie Chaumont\*

Chargées de projets d'exposition

Brigitte Belleville

Maëlle Brogard\*

Maude Desjardins\*

Maude Payette\*

Marion Riberolles\*

Catherine Thibault\*

Myriam Tremblay\*

Chargées de projets éducatifs

Marie-Ève Béland\*

Éveline Martin-Archambault\*

Maude Martin-Gagnon\*

Chargée de projet innovation

Karen Smith\*

Designers

Renaud Guy-Plourde\*

Daphnée Lemieux Boivin\*

André Mallette\*

Régis Pilote

Magalie Rouleau\*

\*poste occasionnel

## Partenaires financiers privés et publics 2023-2024

Barreau de Québec  
CDPQ  
Commission de la Capitale-Nationale du Québec  
Desjardins  
Énergir  
Fondation du Musée de la civilisation  
Fonds de recherche du Québec  
Hydro-Québec  
Kaleido  
Ministère de la Culture et des Communications  
Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie  
Ministère de l'Éducation  
Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs

Ministère de la Santé et des Services sociaux  
Mode Choc  
Patrimoine canadien  
RECYC-QUÉBEC  
Secrétariat à la Capitale-Nationale  
Tanguay  
TD  
Ubisoft  
Université de Montréal  
Université du Québec à Montréal  
Université du Québec en Outaouais  
Université du Québec à Trois-Rivières  
Université Laval  
Via Capitale  
Ville de Québec

## Partenaires en produits et services 2023-2024

Astral  
Creaform /Ametek  
Centre de conservation du Québec  
Fairmont Le Château Frontenac  
Radio-Canada

# Donateur(-trice)s et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2023-2024

Le Musée de la civilisation exprime sa reconnaissance aux donateur(-trice)s et partenaires de la Fondation qui, par leur soutien financier, contribuent à son rayonnement.

## Visionnaire 500 000 \$ et +

Lepage, Roland

## Précurseur 100 000 \$ à 249 999 \$

iA Groupe financier

## Explorateurs 50 000 \$ à 99 999 \$

Banque Nationale

Banque TD

Beneva

Boralex

Canam Ponts Canada

CDPQ

CIBC

La Maison Simons

## Découvreurs 10 000 \$ à 49 999 \$

AtkinsRéalisis Canada

Bell

Béton Provincial

Biscuits Leclerc

BMO Banque de Montréal

Caisse Desjardins de Québec

Choquette Corriveau

CN

Construction Énergie  
Renouvelable (CER)

Deloitte

Énergir

EY

Fondation Dufresne et Gauthier

Fondation Famille Godin

Fondation famille Jules-Dallaire

Fondation Previa

Fondation Suzanne et  
Jean-Robert Leclerc

Garaga

Groupe Dallaire

Groupe Desgagnés

HDG

Imafa

Intact Corporation financière

Laforge, Hubert et Florence

Levio

Mallette

Manac

McKinsey & Compagnie Canada

Mouvement Desjardins

Norda Stelo

Norton Rose Fulbright

Nova Film

Polycor

Port de Québec

Power Corporation du Canada

Promutuel Assurance

PwC

QSL

RBC Banque Royale

Sagard

Sun Life

Tanguay

Vestas

WSP Canada

## Bâtisseurs 5 000 \$ à 9 999 \$

Aviséo Conseil

BCF Avocats d'affaires

Borea Construction

Chocolats Favoris

Choquette, Claude

Conseillers en gestion et  
informatique CGI

Cossette Communication

Fondation Azrieli

Fondation Bilodeau Immobilier

Fondation Famille

Delisle Bilodeau

Fonds Benjo et  
GM développement

Grenier Cliche, Vincent

Groupe Canam

Groupe Océan

La Roche, Stéphan

Leclerc, Alain

Les Terrasses du Vieux-Port

Matelas Dauphin

McCarthy Tétrault

Société immobilière Codimm

Stein Monast

Stikeman Elliott

TACT

## Artisans 1 000 \$ à 4 999 \$

Aéroport international

Jean-Lesage de Québec

Aluminerie Alouette

Authier, Michel

Beauvais Truchon Avocats

Boulangier, Claude

Brown, Dany

CAE

CCM2 Architectes

Congebec Logistique

Davies

Distribution L.J. Déry

Distribution Paral

EgR

Emballages Mitchel Lincoln

Eugène Allard Produits  
d'emballage et d'entretien,  
division Imperial Dade  
Canada Inc.

Fidelity Investments

Fondation McCarthy Tétrault

Fonds philanthropique Violette  
Lavoie et Yves Pelletier

Gauvin, Nicolas A.

Gestion Esther Bourgeois

Labbé, Michel

Laboratoire dentaire Morisset

Lactalis Canada

Lamoureux, Chantal

MDA architectes

Morency Avocats

Nolin, Louis-Yves

Paquette, Sylvie

Porsche Québec

Poulin, Marie-France

Rainville, François

SConcept Promo

Secrétariat à la  
Capitale-Nationale

Services financiers

Michel Kirouac

Université Laval

## Partenaires en produits et services 1 000 \$ et +

Air Canada

Auberge Saint-Antoine

Autobus Auger

Bell Média

Chocolats Favoris

DX Mobilier événementiel

Fortin, Mégane

Galerie AMF

Gauthier, Daniel

Groupe ABP

Groupe Magnitude

Hafner

Hydro-Québec

Porsche Québec

Sagard

Société des alcools du Québec

Solotech

Stéphane Bourgeois Photographe

Yoga Fitness

*Le Musée de la civilisation tient également à remercier avec gratitude toutes les personnes ayant généreusement fait un don de moins de 1 000 \$. Leur contribution est essentielle.*

# Résultats du plan stratégique 2023-2027 pour 2023-2024

## Enjeu 1 > L'attractivité et le rayonnement de l'offre

Orientations	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cible 2023-2024	Résultat au 31 mars 2024
1. Un Musée engageant, apprécié et fréquenté	1.1 Offrir une expérience globale, engageante et stimulante	Taux de satisfaction des visiteurs	84 %	90 %
	1.2 Accroître les revenus autonomes	Revenus autonomes (\$)	4,25 M\$	4,3 M\$
2. Un réseau des Espaces bleus inspirant et ancré dans les collectivités régionales	2.1 Contribuer à l'émergence et au déploiement du réseau des Espaces bleus	Nombre d'expositions accessibles au public <sup>1</sup>	0	0
3. Un rayonnement national et international affirmé	3.1 Accroître le rayonnement de nos productions et de notre savoir-faire	Nombre de contrats signés pour accueillir une de nos productions (incluant expositions et concepts) <sup>2</sup>	2	2
4. Des collections en phase avec le rôle social du Musée	4.1 Affermir la portée sociale du développement des collections <sup>3</sup>	Taux d'acquisition soutenant la portée sociale des collections	15 %	36 %

## Enjeu 2 > Une culture organisationnelle rassembleuse

5. Une culture bienveillante	5.1 Assurer la rétention du personnel	Taux de rétention	88 %	91 %
6. Une culture apprenante	6.1 Consolider la culture d'amélioration et d'innovation	Niveau de maturité de la culture organisationnelle (amélioration continue et innovation)	50 %	52 %
7. Une culture socialement responsable et engagée	7.1 Renforcer notre engagement en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)	Nombre d'initiatives accessibles aux publics sur des thèmes sociaux liés à diversité <sup>4</sup>	3	12
	7.2 Intégrer les pratiques écoresponsables dans les activités et opérations	Poids des déchets	45 tonnes	28 tonnes

1 Cet indicateur est sous le contrôle du Musée pour la portion de la production des contenus seulement.

2 Un contrat signé assure la diffusion de nos productions auprès de publics extérieurs à ceux du Musée de la civilisation.

3 Propositions acceptées, suivant une recommandation de la part d'un des comités de développement des collections.

4 OQLF : la diversité repose généralement sur des caractéristiques comme le sexe, l'âge, l'ethnie, la culture, la religion, les croyances, les valeurs, la langue, l'identité de genre l'orientation sexuelle, les compétences, le handicap, la situation familiale et le statut socio-économique.

# Déclaration de services aux citoyennes et citoyens

## Notre mission

Le Musée de la civilisation est une société d'État constituée en vertu de la *Loi sur les musées nationaux*, laquelle établit les fonctions de l'institution :

- Faire connaître l'histoire et les diverses composantes de notre civilisation, notamment les cultures matérielles et sociales des personnes occupant le territoire québécois et celles qui les ont enrichies;
- Assurer la conservation et la mise en valeur de la collection ethnographique et des autres collections représentatives de notre civilisation;
- Assurer une présence du Québec dans le réseau international des manifestations muséologiques par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation.

## Notre vision

Vecteur de changement, à travers ses propositions culturelles, ses initiatives, ses partenariats et les réflexions ou les émotions qu'ils suscitent, le Musée de la civilisation contribue à faire des gens qui œuvrent et gravitent dans son environnement, **des personnes engagées pour le mieux-vivre ensemble.**

## Nos valeurs

L'ensemble des décisions et des actions du Musée de la civilisation ont pour guide trois valeurs fondamentales qui constituent les bases de son écosystème :

### Excellence

Le Musée vise la plus grande qualité qui soit dans chaque geste posé. Il travaille à s'améliorer continuellement, à demeurer agile et performant et à se dépasser en misant notamment sur l'innovation et le développement de son personnel.

### Collaboration

Le Musée encourage la multiplicité des points de vue et la cohésion d'équipe pour atteindre les objectifs communs. Il s'engage dans la communauté pour tisser les liens qui le rendent plus fort.

### Ouverture

Le Musée promeut la diversité, le dialogue et la pensée critique pour un monde plus juste pour tous et toutes, dans le respect des différences.

## Notre offre

Le Musée de la civilisation réalise et présente des expositions, des activités culturelles et éducatives, dont des visites commentées. Il propose également à ses clientèles un espace collectif, une boutique et un espace de restauration. Il dispose d'espaces locatifs pour la tenue d'événements privés ou corporatifs.

## Nos engagements

Afin de répondre aux besoins exprimés par la communauté citoyenne et les partenaires, le Musée de la civilisation a établi quatre types d'engagement :

- Accueil et l'expérience de visite;
- Accessibilité à l'offre et aux services;
- Traitement des demandes en lien avec les collections;
- Traitement des commentaires et des plaintes.

### Accueil et l'expérience de visite

Chaque personne est accueillie et servie avec courtoisie, diligence, respect et équité. L'information est transmise de façon claire, concise, fiable et compréhensible.

Les renseignements personnels ainsi que les informations nominales sont traités en toute confidentialité.

Les lieux sont aménagés afin d'être propres, confortables, accueillants et sécuritaires.

### Accessibilité à l'offre et aux services

Un accès aux espaces administratifs et aux espaces publics est offert aux personnes handicapées, en respect de la Politique sur l'accessibilité universelle de l'institution, disponible sur le site Web à l'adresse : [mcq.org/fr/accessibilite](http://mcq.org/fr/accessibilite)

Le Musée s'engage à adapter ses documents et ses services aux caractéristiques et aux besoins des personnes handicapées en vertu de la politique gouvernementale L'accès aux documents et aux services offerts au public pour les personnes handicapées.

Un service téléphonique d'assistance et d'information à la clientèle est offert en continu, en français et en anglais, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30, 7 jours sur 7, au 418 643-2158 ou au 1 866 710-8031 (sans frais) ou par courriel à : [renseignements@mcq.org](mailto:renseignements@mcq.org).

Le Musée de la civilisation offre la gratuité à certains organismes en vertu de sa Politique sur l'accessibilité universelle disponible sur son site Web à l'adresse [mcq.org/fr/accessibilite](http://mcq.org/fr/accessibilite). Un formulaire de demande d'accréditation de gratuité est disponible sur cette même page et peut être rempli et transmis en ligne. Les demandes sont traitées et les accréditations sont délivrées dans un délai de cinq jours ouvrables.

Une information complète, en français et en anglais, sur les horaires, les tarifs, la programmation, l'accès au Musée ainsi qu'une liste des stationnements situés à proximité sont disponibles sur le site Web de l'institution à l'adresse : [mcq.org/visiter/preparer-sa-visite/](http://mcq.org/visiter/preparer-sa-visite/).

### Heures d'ouverture

Le Musée de la civilisation est ouvert au public du mardi au dimanche, de 10 h à 17 h. De la Fête nationale du Québec à la fête du Travail, il est accessible tous les jours, de 10 h à 17 h.

Il est ouvert les lundis de la fête de Pâques, de la fête du Travail, de l'Action de grâce, de la Journée nationale des patriotes ainsi que pendant la semaine de relâche scolaire de la région de Québec.

Pour la période des Fêtes, le Musée est ouvert tous les jours de la semaine entre Noël et le jour de l'An. Il est fermé les 25 décembre et 1<sup>er</sup> janvier.

La tenue d'activités de programmation et d'événements privés à la Chapelle du Séminaire est temporairement suspendue en raison de travaux, tout comme les visites du site historique du Séminaire de Québec en période estivale ainsi que les activités du Centre de la francophonie des Amériques.

### Billets d'entrée et abonnements

Un service d'achat de billets et d'abonnements est offert en continu sur le site Web de l'institution à l'adresse : [boutique.mcq.org](http://boutique.mcq.org).

Un service d'abonnement est offert, soit :

- par téléphone, au 418 643-2158, option 3;
- sur place, dans le hall du Musée, au 85, rue Dalhousie Québec (Québec) G1K 8R2 pendant les heures et les jours d'admission du public;
- par la poste à : Secrétariat des Abonnés(e)s, 85, rue Dalhousie Québec (Québec) G1K 8R2;
- par courriel à : [abonnement@mcq.org](mailto:abonnement@mcq.org)

### Réservation de groupes

Un service de réservation est offert pour les groupes souhaitant effectuer une visite dirigée (visite commentée, visite atelier, activité spéciale) et/ou une visite autonome, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30, du lundi au vendredi, par :

- téléphone au 418 692-1151;
- courriel à [groupes@mcq.org](mailto:groupes@mcq.org);
- sur le site Web du Musée, à l'adresse [mcq.org/fr/groupes](http://mcq.org/fr/groupes)

### Boutique du Musée

La boutique du Musée de la civilisation est ouverte au public de 11 h à 17 h les jours ouvrables du Musée. Le service de renseignement ou de commande est offert de 11 h à 16 h 30 du lundi au vendredi, par :

- téléphone au 418 643-9859 ou au 1 866 710-8031 (sans frais);
- courriel à [boutique@mcq.org](mailto:boutique@mcq.org).

Le traitement des commandes est effectué dans un délai de cinq jours ouvrables.

### Restaurant

L'Espace saveurs par Nollen est ouvert et accessible les journées d'ouverture au public du Musée, de 10 h à 17 h. Le service de renseignement ou de traiteur est offert de 8 h 30 à 16 h 30, du lundi au vendredi, par :

- téléphone au 418 441-8558;
- courriel à [info@nollen.ca](mailto:info@nollen.ca).

### Location d'espaces

Un service de renseignement et de location de salles est disponible pour des événements privés ou corporatifs. Le service est offert de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30, du lundi au vendredi, par :

- téléphone au 418 643-2158 ou au 1 866 710-8031 (sans frais);
- courriel à [location@mcq.org](mailto:location@mcq.org);
- en ligne sur le site Web à l'adresse [mcq.org/visiter/location-de-salle/](http://mcq.org/visiter/location-de-salle/).

La tenue d'activités de programmation et d'événements privés à la Chapelle du Séminaire est temporairement suspendue en raison de travaux.

### Traitement des demandes en lien avec les collections

Un service est offert, par :

- téléphone au 418 643-2158, poste 796 ou au 1 866 710-8031 (sans frais);
- courriel à [renseignements@mcq.org](mailto:renseignements@mcq.org).

Une salle de consultation est ouverte aux chercheur(-euse)s, les mercredis, jeudis et vendredis, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h. Un service de référence y est aussi offert. Un rendez-vous peut être obtenu en remplissant un formulaire, disponible sur le site Web du Musée à l'adresse : [mcq.org/collections/consultation-et-prets](http://mcq.org/collections/consultation-et-prets). Seules les demandes de rendez-vous transmises par ce formulaire sont prises en considération. La salle de consultation est fermée de la fin du mois de juin au début du mois d'octobre.

La salle de consultation est située au 5<sup>e</sup> étage du pavillon Jérôme-Demers, sur le site du Séminaire de Québec, 9, rue de la Vieille-Université, Québec (Québec), G1R 5K1.

Les collections sont diffusées en ligne par le biais du portail [collections.mcq.org](http://collections.mcq.org) ou via le site Web [mcq.org](http://mcq.org), section « Collections ». Ce portail donne accès à l'exploration des collections et d'albums thématiques. Il offre la possibilité de créer, en ligne, des albums personnalisés et permet le téléchargement gratuit d'images ou l'achat d'images et de droits de reproduction. Le portail est accessible en tout temps.

Une demande d'images et de droits de reproduction peut être effectuée en ligne à : [boutique.mcq.org/images](http://boutique.mcq.org/images). Toute demande d'images et de droits de reproduction est examinée dans les meilleurs délais. Toutefois, il faut prévoir une période de 30 jours ouvrables pour le traitement d'une demande.

Une offre de don, de vente, de legs peut être effectuée en ligne à : [mcq.org/collections/offrir-un-objet/](http://mcq.org/collections/offrir-un-objet/). Chaque offre reçue fera l'objet d'un premier examen dans le mois suivant sa réception. Si l'offre est retenue, elle devra être soumise pour recommandation lors d'une rencontre d'un comité de développement des collections. La durée du processus varie en fonction des offres et peut s'étaler sur plus d'une année.

Le Musée de la civilisation n'est pas mandaté pour établir la valeur pécuniaire des pièces.

### Accès à l'information

À titre d'organisme public, le Musée de la civilisation est assujéti à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

Donnant suite à la volonté du gouvernement d'offrir plus de transparence aux citoyens et citoyennes, aux termes du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, les organismes publics doivent diffuser certains renseignements ainsi que divers documents dans la mesure où ils sont accessibles en vertu de ladite loi. Ces renseignements sont disponibles sur le site Web [mcq.org/a-propos/acces-information](http://mcq.org/a-propos/acces-information).

### Gestion des droits d'auteur

Par son engagement au regard du droit d'auteur, le Musée reconnaît et soutient le travail des auteurs et autrices ainsi que des créateurs et créatrices du Québec, du Canada et de l'étranger. Il vise le développement et le maintien d'une pratique responsable en la matière, en concordance avec les exigences légales québécoises, canadiennes et internationales, ainsi que les règles d'usage appliquées dans les musées nationaux.

Le Musée privilégie une approche équitable, réaliste et évolutive en matière de droits d'auteur. Il entretient avec les ayants droit, les propriétaires de biens et les sollicitateurs externes, des relations professionnelles transparentes, mettant de l'avant des ententes équitables entre les parties.

Le Musée préconise l'accessibilité et la diffusion de ses collections et de ses produits culturels au moyen de supports traditionnels et de plateformes numériques. Toute question sur la gestion du droit d'auteur au Musée peut être transmise à l'adresse : [droitdauteur@mcq.org](mailto:droitdauteur@mcq.org).

### Traitement des commentaires et des plaintes

Tout commentaire à formuler ou tout signalement de manquement à l'un ou l'autre des engagements précédemment mentionnés peut être transmis, par :

- courriel à [renseignements@mcq.org](mailto:renseignements@mcq.org);
- sur place, durant les heures ouvrables du Musée de la civilisation, 85, rue Dalhousie, Québec (Québec) G1K 8R2;
- téléphone au 418 643-2158 ou au 1 866 710-8031 (sans frais).

Le Musée de la civilisation s'engage à donner avec diligence une réponse, soit verbalement, soit par écrit, dans un langage clair et précis. Il s'engage également à transmettre tout commentaire aux personnes concernées, dans un souci d'amélioration continue. Le traitement des commentaires est sous la responsabilité de la directrice de la Direction de l'accueil et de l'expérience du visiteur.

Le Musée traite chaque plainte avec attention, de façon confidentielle et impartiale, dans un délai de 20 jours ouvrables. Si un délai supplémentaire est nécessaire, les personnes concernées sont informées des raisons de ce délai.

Le Musée accorde une attention particulière aux commentaires des visiteurs et des visiteuses et accueille avec intérêt toute suggestion pouvant améliorer la qualité ou l'efficacité des services offerts. Le Musée se donne les moyens nécessaires pour offrir un service de qualité. Conséquemment, il est essentiel de fournir des renseignements clairs, factuels et complets lors de la transmission des demandes ou des commentaires adressés à l'institution.

### Demandes d'amélioration, plaintes et mesures correctives en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)

Toute personne peut formuler une demande d'amélioration susceptible de favoriser l'équité, la diversité et l'inclusion au sein du Musée en s'adressant par courriel à l'adresse [edi@mcq.org](mailto:edi@mcq.org). Les suggestions seront documentées et anonymisées avant d'être soumises au comité interne EDI sur une base régulière. Ce dernier pourra en tenir compte dans le développement de son plan d'action. Une rétroaction sera également assurée vers la personne demanderesse en ce qui a trait aux constatations et aux suivis effectués ou pour la diriger, le cas échéant, vers les ressources et les mécanismes existants.

Toute plainte provenant de l'externe doit être transmise par voie électronique à la personne répondante à l'éthique, à l'adresse courriel suivante : [plainte-edi@mcq.org](mailto:plainte-edi@mcq.org). Pour être recevable, la plainte doit contenir l'identification et les coordonnées du plaignant ou de la plaignante ainsi qu'un exposé détaillé des motifs de soutien à la plainte et, le cas échéant, tout document pertinent à l'analyse de cette dernière.

### Traitement d'une plainte provenant de l'externe en matière d'équité, de diversité et d'inclusion (EDI)

Le Musée traite chaque plainte avec attention, de façon confidentielle et impartiale, dans un délai de 20 jours ouvrables. Si un délai supplémentaire est nécessaire, les personnes concernées sont informées des raisons de ce délai.

La plainte sera analysée par la personne répondante à l'éthique. Au besoin, celle-ci sollicitera la collaboration du service concerné par la plainte.

L'analyse de la plainte sera transmise à la présidence-direction générale pour décision. Sa décision ou celle de la personne autorisée à la remplacer sera communiquée au plaignant ou à la plaignante par voie électronique. Le ou les motifs de la décision seront également communiqués.

### Suivi des engagements

Le Musée effectue un suivi régulier de ses engagements et rend compte publiquement des résultats obtenus dans son Rapport annuel de gestion, publié en ligne au [mcq.org/a-propos/profil-institutionnel/](http://mcq.org/a-propos/profil-institutionnel/).

### Pour nous joindre :

#### Musée de la civilisation

16, rue de la Barricade  
Québec (Québec) G1K 8W9  
Téléphone : 418 643-2158 ou  
1 866 710-8031 (sans frais)  
Courriel : [renseignements@mcq.org](mailto:renseignements@mcq.org)

# Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants du Musée de la civilisation

## Préambule

Les membres du conseil d'administration souhaitent se doter de règles de conduite conformes aux meilleures pratiques afin de promouvoir l'intégrité et l'impartialité, de même que pour préserver leur capacité d'agir au mieux des intérêts du Musée de la civilisation, en favorisant l'efficacité, la transparence et la responsabilité des administrateurs et des dirigeants. Ces derniers doivent soutenir l'implantation d'une culture organisationnelle où le respect d'une saine gouvernance et de l'éthique est valorisé.

Les membres du conseil d'administration désirent par conséquent, dans le présent code, préciser les modalités d'application des principes d'éthique et des règles de déontologie prévus au cadre légal applicable en tenant compte de la mission du Musée, des valeurs qui sous-tendent son action ainsi que de ses principes généraux de gestion.

Toutes les situations susceptibles de survenir, toutes les actions à privilégier et tous les gestes à éviter ne pouvant être énumérés, les principes et règles énoncés aux présentes doivent être adaptés aux circonstances où des questions d'éthique peuvent être soulevées, à la lumière de la mission d'intérêt public poursuivie par le Musée.

## I. Champ d'application et définitions

1. Le présent code s'applique à toute personne nommée en vertu de l'article 7 de la *Loi sur les musées nationaux* pour siéger au conseil d'administration du Musée, ainsi qu'à ses dirigeants.

Il s'applique également à toute personne non-membre du conseil d'administration nommée pour siéger à l'un des comités constitués par ce dernier aux termes de l'article 22.5 de ladite loi.

2. Dans le présent code, à moins que le contexte n'indique un sens différent, les mots suivants signifient :

« administrateur » : tout membre du conseil d'administration du Musée de la civilisation ainsi que tout membre d'un comité constitué par ce dernier ;

« comité de direction » : le comité de direction du Musée ;

« conflit d'intérêts » : toute situation réelle, apparente, potentielle ou éventuelle dans laquelle un administrateur ou un dirigeant favorise ou pourrait être porté à favoriser une personne physique ou morale, y compris lui-même et les personnes auxquelles il est lié, au détriment des intérêts du Musée ainsi que toute situation susceptible de porter atteinte à la loyauté, à l'intégrité ou au jugement d'un administrateur ou d'un dirigeant ; aux fins du présent code, le fait d'être membre de la Fondation du Musée ou de son conseil d'administration ne peut entraîner un conflit d'intérêts ;

« conseil » : le conseil d'administration du Musée ;

« dirigeant » : le principal dirigeant du Musée, soit le président-directeur général, ou toute personne qui assume des responsabilités de direction sous l'autorité immédiate de celui-ci ;

« entreprise » : toute forme que peut prendre l'organisation de la production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier et tout regroupement visant à promouvoir certaines valeurs, intérêts ou opinions ou à exercer une influence sur les autorités publiques ; toutefois, cela ne comprend pas le Musée ni une association ou un regroupement sans but lucratif qui ne présente aucun lien financier avec le Musée ni d'incompatibilité avec les objets du Musée ;

« information confidentielle » : toute information, ayant trait au Musée, qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas autorisée à y avoir accès dans le cadre de ses fonctions au sein du Musée, serait susceptible de lui procurer un avantage indu d'une nature quelconque ou de compromettre la réalisation d'une opération à laquelle le Musée participe ;

« ministre » : le ministre de la Culture et des Communications ;

« Musée » : le Musée de la civilisation ;

« personne liée » : une personne physique ou une personne morale ayant un lien avec un administrateur ou un dirigeant. Désigne toute personne physique avec laquelle un administrateur ou un dirigeant a un lien de parenté, de proximité ou d'affaires. Désigne également toute personne morale dont un administrateur ou un dirigeant, ou une personne liée à celui-ci, est administrateur, dirigeant ou détenteur de 10 % ou plus d'une catégorie de titres comportant droit de vote. Est également une personne liée, toute personne qu'un administrateur ou un dirigeant pourrait être porté à favoriser en raison de sa relation avec celle-ci ou avec un tiers, de son statut, de son titre ou autre.

« transaction » : tout contrat ou opération, projet de contrat ou d'opération, y compris les négociations s'y rapportant.

## II. Devoirs généraux

### Respect des principes et règles applicables

3. L'administrateur est tenu de respecter, dans l'exercice de ses fonctions, les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, c. G-1.02), par le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (RLRQ, c. M-30, r.1) ainsi que par le présent code.

Le dirigeant est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par le présent code.

En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

4. L'administrateur ou le dirigeant a le devoir de prendre connaissance du présent code, de la loi et du règlement applicables ainsi que des autres politiques, directives et procédures adoptées par le Musée, d'en promouvoir le respect et de s'y conformer.

En cas de doute, l'administrateur ou le dirigeant doit agir selon l'esprit des dispositions du présent code, en s'inspirant des valeurs du Musée pour les interpréter, de manière non restrictive.

L'administrateur ou le dirigeant qui représente le Musée ou qui, à la demande du Musée, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou une entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

### Intégrité, impartialité et professionnalisme

5. L'administrateur ou le dirigeant doit, dans l'exercice de ses fonctions, agir avec honnêteté, indépendance, loyauté, prudence, diligence, équité, assiduité, efficacité et bonne foi.
6. L'administrateur ou le dirigeant ne doit rechercher que les intérêts du Musée, à l'exclusion de son propre intérêt ou de celui d'un tiers. Il doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération incompatible avec ceux-ci, notamment toute considération partisane ou fondée sur des préjugés liés à ses convictions ou croyances personnelles.

7. L'administrateur ou le dirigeant ne doit prendre aucun engagement envers un tiers ni accorder aucune garantie relativement à un vote auquel il peut être appelé à participer ou à une décision que le conseil, ses comités ou le comité de direction, selon le cas, peuvent être appelés à prendre.

8. L'administrateur ou le dirigeant doit s'abstenir d'effectuer tout geste ou d'émettre tout propos pouvant porter préjudice aux intérêts, à l'image ou à la réputation du Musée et avoir le souci de ne pas discréditer ce dernier et ses employés, ni de nuire à ses activités, y compris lorsqu'il n'agit pas à titre d'administrateur ou de dirigeant de celui-ci.

L'administrateur ou le dirigeant doit se garder de commenter et de discuter directement ou indirectement de tout sujet impliquant le Musée avec les représentants des médias, à moins d'y être dûment autorisé. Il doit par ailleurs faire preuve de réserve dans les publications et les discussions portant sur des questions concernant le Musée, notamment sur des sites de réseaux sociaux ou dans des forums de clavardage.

9. L'administrateur ou le dirigeant doit entretenir, à l'égard de toute personne avec laquelle il collabore dans l'exercice de ses fonctions, des relations fondées sur le respect, la coopération et le professionnalisme. Il ne doit exercer ni tolérer aucune forme de discrimination ou de harcèlement.

#### Compétence et expérience

10. Dans le cadre de son mandat, l'administrateur ou le dirigeant doit mettre à profit ses connaissances, ses aptitudes et son expérience de manière à favoriser l'accomplissement efficient, équitable et efficace des objectifs du Musée et la bonne administration des biens que ce dernier possède comme mandataire de l'État.

L'administrateur ou le dirigeant doit maintenir à jour ses connaissances et exercer un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur intérêt du Musée.

11. L'administrateur ou le dirigeant doit consacrer le temps nécessaire à la maîtrise des dossiers soumis au conseil, à ses comités ou au comité de direction, selon le cas.

12. L'administrateur ou le dirigeant doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter la mission du Musée.

### III. Règles particulières

#### Biens et activités personnelles

13. L'administrateur ou le dirigeant doit gérer ses affaires de façon à toujours distinguer et à ne jamais confondre les ressources ou les biens du Musée avec les siens. Il ne peut utiliser indûment ou sans autorisation préalable les biens et les ressources matérielles, physiques ou humaines du Musée à son profit ou au profit de tiers, ou en permettre l'usage à des fins autres que celles approuvées par le Musée.

14. L'administrateur ou le dirigeant ne doit pas entrer en concurrence avec le Musée, et ce, à l'égard de toute activité institutionnelle.

15. L'administrateur ou le dirigeant ne doit pas associer le Musée, de près ou de loin, à une démarche personnelle, notamment une démarche touchant des activités de collection.

#### Cadeaux et autres avantages

16. L'administrateur ou le dirigeant ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même, une personne liée ou un tiers. Il ne peut conserver, à l'occasion ou en considération de sa charge, aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à l'État. Aux fins du présent article, ne sauraient être considérés comme des cadeaux ou des avantages indus les laissez-passer annuels,

les réductions aux boutiques du Musée et sur les coûts de location de locaux du Musée pour des activités privées ainsi que les publications du Musée offerts aux administrateurs ou aux dirigeants.

17. L'administrateur ou le dirigeant ne doit pas outrepasser ses fonctions pour venir en aide à des personnes physiques ou morales, dans leurs rapports avec le Musée, lorsque cela peut donner lieu à un traitement de faveur.

#### Confidentialité de l'information

18. L'administrateur ou le dirigeant se doit de respecter les restrictions et de prendre les mesures visant à protéger la confidentialité des informations auxquelles il a accès. Il ne doit communiquer de l'information confidentielle qu'aux personnes autorisées à la connaître.

19. L'administrateur ou le dirigeant est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions. Il doit, en outre, préserver la confidentialité des délibérations du conseil, de ses comités ou du comité de direction, selon le cas, des positions défendues par ses membres, des votes de ces derniers et des renseignements obtenus qui ne sont pas destinés à être communiqués au public. Il ne peut utiliser, à son profit ou au profit de tiers, l'information ainsi obtenue.

#### Activités politiques

20. L'administrateur ou le dirigeant doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

21. Le président du conseil ou le président-directeur général du Musée qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif. Tout autre administrateur ou dirigeant qui a une telle intention doit en informer le président du conseil ou le président-directeur général, selon le cas.

22. Le président du conseil ou le président-directeur général du Musée qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

23. L'administrateur, autre que le président du conseil ou le président-directeur général du Musée, qui est élu à une charge de député à l'Assemblée nationale ou à la Chambre des communes du Canada, à une charge publique élective à temps plein sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Québec, ou à toute autre charge publique élective à temps plein qui est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur.

24. Tout dirigeant autre que le président-directeur général qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale ou à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective doit respecter les dispositions prévues à cet égard par la Politique concernant les conditions de travail des cadres ou tout document remplaçant celle-ci.

#### Conflits d'intérêts

25. L'administrateur ou le dirigeant doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les devoirs et obligations liés à ses fonctions, ou dans une situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité d'exercer celles-ci avec loyauté et impartialité.

L'administrateur ou le dirigeant doit ainsi éviter de se trouver dans une situation où lui ou une personne liée pourrait tirer profit, directement ou indirectement, d'une transaction impliquant le Musée ou de l'influence du pouvoir de décision de cet administrateur ou dirigeant, en raison des fonctions qu'il occupe au sein du Musée.

Dans un délai raisonnable après son entrée en fonction, il doit organiser ses affaires personnelles de manière à ce qu'elles ne puissent pas nuire à l'exercice de ses fonctions et à éviter les intérêts incompatibles ou les conflits d'intérêts.

26. Le président-directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, une association ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Musée. Si un tel intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence. Dans l'intervalle, les articles 27, 28 et 29 s'appliquent.

Tout autre administrateur ayant un tel intérêt doit, sous peine de révocation, se conformer aux dispositions des articles 27, 28 et 29.

27. L'administrateur ou le dirigeant doit divulguer tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise, une association ou toute autre entité et qui est susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts. Sans restreindre la généralité de ce qui précède, il en est ainsi dans les cas suivants :

- lorsqu'il est partie à une transaction avec le Musée;
- lorsqu'il a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise partie à une transaction avec le Musée, en est administrateur, dirigeant ou employé;
- lorsqu'il a un autre intérêt direct ou indirect dans toute question soumise au conseil, à ses comités ou au comité de direction, selon le cas.

Il en est de même lorsque l'intérêt est détenu par une personne liée.

L'administrateur ou le dirigeant doit par ailleurs divulguer les droits qu'il peut faire valoir contre le Musée, en indiquant leur nature et leur valeur, dès la naissance de ces droits ou dès qu'il en a connaissance.

L'administrateur doit divulguer la nature et l'étendue de son intérêt par écrit au président et au secrétaire du conseil d'administration ainsi qu'au président-directeur général. Dans le cas du président du conseil d'administration, la divulgation doit être faite au ministre et au vice-président du conseil. Le dirigeant doit transmettre sa déclaration au président-directeur général et au secrétaire du conseil d'administration.

28. La divulgation prévue à l'article 27 doit être faite dès que l'administrateur ou le dirigeant a connaissance de la possibilité d'un conflit d'intérêts et au plus tard :

- dès qu'il apprend que la transaction ou la question concernée est inscrite à l'ordre du jour d'une réunion à laquelle il est convoqué;
- dès qu'il a connaissance de l'approbation d'une transaction ou de toute autre question qui ne requiert pas l'approbation des administrateurs ou des dirigeants, selon le cas;
- dès le moment où l'administrateur ou le dirigeant qui n'avait aucun intérêt dans une transaction ou une question en acquiert un.

29. L'administrateur ou le dirigeant ne peut participer à toute délibération et à toute décision portant sur toute question liée à cet intérêt et ne doit tenter en aucune façon d'influencer la décision s'y rapportant. Il doit déclarer verbalement cette situation et se retirer de la réunion lors de l'étude de la question. Cette déclaration et son retrait doivent être consignés au compte-rendu ou au procès-verbal de la réunion.

L'administrateur ou le dirigeant peut toutefois se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail par lesquelles il serait aussi visé.

30. L'administrateur doit transmettre au président et au secrétaire du conseil ainsi qu'au président-directeur général, et le dirigeant au président-directeur général et au secrétaire du conseil, dans les 30 jours de sa nomination et avant le 1<sup>er</sup> avril de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration d'intérêts contenant les informations suivantes, laquelle est reproduite à l'annexe 2 :

- le nom de toute entreprise ou tout organisme, ainsi que son domaine d'activité et son lieu d'exploitation, dans lequel il détient, directement ou indirectement, des valeurs mobilières ou d'autres biens, y compris des parts sociales, lorsque la détention des valeurs mobilières est supérieure à 10 % de l'ensemble du capital émis et des titres en circulation, en précisant la nature et la proportion des valeurs mobilières détenues ainsi que la valeur des biens;
- le nom de toute entreprise ou organisme dans lequel il exerce des fonctions ou dans lequel il a un intérêt significatif direct ou indirect sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial;
- le nom de son employeur et de toute personne morale, société de personnes ou entreprise dont il est propriétaire, administrateur ou dirigeant;
- à l'exception de la Fondation du Musée, le nom de toute association ou tout organisme œuvrant dans un domaine lié au Musée dans lequel il exerce des fonctions d'administrateur ou de dirigeant ou une influence significative ainsi que les objectifs visés par cette association ou cet organisme;
- tout autre fait, situation ou transaction dont il a connaissance sur le plan personnel, professionnel ou philanthropique qui pourrait le placer dans une situation de conflit d'intérêts ou autre perçu comme tel.

L'administrateur ou le dirigeant qui n'est concerné par aucune de ces dispositions doit remplir une déclaration en ce sens.

L'administrateur ou le dirigeant doit également produire une nouvelle déclaration dans les 30 jours de la survenance d'un changement significatif à son contenu.

Les déclarations transmises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle. Elles sont cependant mises à la disposition du comité de gouvernance et d'éthique si cela est requis dans le cadre de l'exercice de son mandat.

#### IV. Obligations après la fin des fonctions

31. Les devoirs généraux de loyauté et d'intégrité ainsi que ceux concernant les communications avec les médias et le devoir de réserve dans les activités personnelles de l'administrateur ou du dirigeant subsistent même après qu'il a cessé d'occuper ses fonctions.

32. L'administrateur ou le dirigeant qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer un avantage indu de celles-ci, que ce soit en utilisant l'information confidentielle ou l'influence acquises à l'occasion de l'exercice de ces fonctions.

Il ne doit pas divulguer une telle information ni donner des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant le Musée ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il a eu des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

33. Dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, l'administrateur ou le dirigeant ne doit pas agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure ou à une transaction à laquelle le Musée est partie et sur laquelle il détient de l'information confidentielle non disponible au public. De plus, l'administrateur ou le dirigeant ne doit pas effectuer une transaction qui lui procurerait un avantage important provenant ou occasionné par l'information confidentielle, à moins qu'elle ne soit devenue publique.

Réciproquement, aucun administrateur ou dirigeant en exercice ne peut, dans les conditions énoncées dans l'alinéa précédent, traiter avec un administrateur ou dirigeant qui a quitté ses fonctions depuis moins d'un an.

---

## V. Mécanismes d'application

---

34. Au moment de son entrée en fonction, l'administrateur ou le dirigeant prend connaissance du présent code et se déclare lié par ses dispositions, en signant la déclaration d'adhésion reproduite à l'annexe 1. L'administrateur ou le dirigeant doit de plus signer cette déclaration avant le 1<sup>er</sup> avril de chaque année où il demeure en fonction ainsi qu'à la suite d'une révision importante du présent code. L'administrateur transmet celle-ci au président et au secrétaire du conseil et le dirigeant au président-directeur général et au secrétaire du conseil.

En cas de doute sur l'interprétation ou l'application d'une disposition, il appartient à l'administrateur ou au dirigeant de consulter le comité de gouvernance et d'éthique afin que ce dernier lui donne un avis.

35. Le président du conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil et le président-directeur général, de leur respect par les dirigeants.

36. Le comité de gouvernance et d'éthique doit :

- réviser aux deux ans le présent code et soumettre toute modification au conseil pour approbation ;
- s'assurer de transmettre l'information aux administrateurs et aux dirigeants quant au contenu et aux modalités d'application du présent code ;
- conseiller les administrateurs et les dirigeants sur toute question relative à l'application du présent code, donner son avis et fournir son soutien au conseil d'administration ou à tout administrateur ou dirigeant confronté à une situation qu'il estime poser problème ;
- traiter toute demande d'information relative au présent code ;
- recevoir et traiter les allégations de manquement au présent code qui lui sont soumises par écrit ou de sa propre initiative.

37. Le comité de gouvernance et d'éthique peut consulter et faire appel à des conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

38. L'administrateur ou le dirigeant qui connaît ou soupçonne l'existence d'une violation au présent code, y compris une utilisation ou une communication irrégulière d'information confidentielle ou un conflit d'intérêts non divulgué, doit la dénoncer au comité de gouvernance et d'éthique.

Cette dénonciation doit être faite par écrit, de façon confidentielle, et devrait contenir l'information suivante :

- l'identité de l'auteur ou des auteurs de cette violation ;
- la description de la violation ;
- la date ou la période de survenance de la violation ;
- une copie de tout document qui soutient la dénonciation.

39. Le comité de gouvernance et d'éthique et l'autorité compétente concernée préservent l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs, à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Ils ne peuvent être contraints de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou le tribunal l'exige.

40. Lorsqu'un manquement à l'éthique ou à la déontologie est reproché à un administrateur ou à un dirigeant, le comité de gouvernance et d'éthique est chargé de recueillir toute information pertinente. Il fait rapport de ses constatations à l'autorité compétente concernée et lui recommande les mesures appropriées, s'il y a lieu.

41. Le secrétaire du conseil assiste le président du conseil, le président-directeur général et le comité de gouvernance et d'éthique dans leurs travaux concernant l'application du présent code.

Il maintient à jour le registre des déclarations d'adhésion au présent code et des déclarations d'intérêts. Il conserve par ailleurs les divulgations de conflits d'intérêts des administrateurs et dirigeants, ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs en matière d'éthique et de déontologie. Il prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité de ces documents.

---

## VI. Processus disciplinaire

---

42. Le président-directeur général est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard des dirigeants.

Le président du conseil est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard des personnes non-membres du conseil d'administration nommées pour siéger à l'un des comités constitués par ce dernier aux termes de l'article 22.5 de la *Loi sur les musées nationaux*.

43. Le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard du président du conseil et des administrateurs.

44. L'autorité compétente fait part à l'administrateur ou au dirigeant des manquements qui lui sont reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

45. Dans le cas d'une contravention à l'article 26, l'autorité compétente constate par écrit la révocation du contrevenant.

46. Afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave, l'autorité compétente peut relever provisoirement de ses fonctions l'administrateur ou le dirigeant à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie.

47. Sur conclusion que l'administrateur ou le dirigeant a contrevenu aux lois ou règlement applicables ou au présent code, une sanction lui est imposée par l'autorité compétente, laquelle doit être écrite et motivée.

La sanction qui peut être imposée est, selon le cas, la réprimande, la suspension d'une durée maximale de trois mois, le congédiement ou la révocation.

Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 43, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier ; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre l'administrateur public pour une période d'au plus 30 jours.

48. L'administrateur ou le dirigeant doit rendre compte des profits qu'il a réalisés ou de l'avantage qu'il a reçu en raison ou à l'occasion d'une contravention aux dispositions du présent code et les remettre au Musée.

---

## VII. Entrée en vigueur

---

49. Sur recommandation du comité de gouvernance et d'éthique, le présent code entre en vigueur à la date de son adoption par le conseil d'administration et remplace tout autre code adopté antérieurement.

*Aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours du dernier exercice financier. Disponible au : [mcq.org/a-propos/acces-information](http://mcq.org/a-propos/acces-information)*

# Code de conduite des membres du personnel du Musée de la civilisation en matière d'éthique et de déontologie

## Préambule

En tant que société d'État, le Musée de la civilisation (ci-après le « Musée ») gère, dans le cadre de sa mission, des fonds publics et des biens qui lui sont confiés par le gouvernement. Par conséquent, les pratiques en vigueur au Musée et les comportements de toutes les personnes contribuant à la réalisation de sa mission doivent assurer des services de haute qualité et justifier la confiance des partenaires et du public.

Le Musée juge qu'il est primordial que les membres du personnel adhèrent à ses valeurs institutionnelles ainsi qu'aux principes d'éthique et aux règles de déontologie prévus au présent code, lesquels doivent guider leur conduite dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions. Leurs agissements doivent s'inspirer des valeurs en la matière, dont la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect.

Toutes les situations particulières susceptibles de se présenter, toutes les actions à privilégier et tous les gestes à éviter ne peuvent cependant être énumérés. Le code constitue par conséquent un guide de référence afin d'aider les membres du personnel à adopter les comportements adéquats et à prendre les meilleures décisions. Les normes énoncées doivent être adaptées aux circonstances propres à chaque situation, à la lumière de la mission d'intérêt public poursuivie par le Musée. L'éthique fait appel au jugement et au discernement de chaque membre du personnel et à son sens des responsabilités dans l'application concrète et quotidienne de celles-ci. Lorsque la situation l'exige, l'esprit qui se dégage des principes et des règles doit être pris en considération.

Le présent code ne modifie en rien les obligations que les lois, les règlements et les conventions collectives imposent aux membres du personnel. Ainsi, les personnes soumises à un code de déontologie d'un ordre professionnel dans le cadre de leurs fonctions au Musée ne sont pas déchargées des obligations qui en découlent. En cas de divergence, la règle la plus exigeante s'applique. Par ailleurs, en cas de contradiction entre une norme précisée au présent code et une disposition prévue à une convention collective ou aux conditions de travail applicables au personnel non syndiqué, cette dernière aura préséance.

Il est de la responsabilité de chaque membre du personnel de lire le présent code, de s'y référer au besoin et, lorsqu'il (elle) est face à une situation qui le (la) préoccupe, de consulter le (la) conseiller(-ère) en éthique, que ce soit en matière d'interprétation du code, de dilemmes éthiques, de conflit de valeurs ou de risques à l'intégrité.

## 1. Champ d'application

Le code s'applique à tous les membres du personnel du Musée, à l'exclusion des personnes qui sont assujetties au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants du Musée.

Les bénévoles ainsi que les personnes physiques et les employé(e)s des personnes morales liées par contrat avec le Musée et qui travaillent en ses lieux ou pour son compte, doivent respecter les principes et les règles prévus au code qui leur sont applicables, lesquels font l'objet de lignes de conduite spécifiques adoptées à leur intention.

## 2. Définitions

Dans le présent code, à moins que le contexte n'indique un sens différent, les expressions et les mots suivants signifient :

« biens du Musée » : tout bien de quelque nature que ce soit appartenant au Musée, incluant sans s'y limiter, les équipements, les fournitures, l'information, la propriété intellectuelle, les logiciels et le matériel informatique ;

« comité de gouvernance et d'éthique » : le comité de gouvernance et d'éthique constitué en vertu de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, c. G-1.02) ;

« conflit d'intérêts » : toute situation réelle, apparente ou potentielle dans laquelle un(e) membre du personnel favorise ou pourrait être porté(e) à favoriser une personne physique ou morale, y compris pour lui (elle)-même et les personnes auxquelles il (elle) est lié(e), au détriment des intérêts du Musée ainsi que toute situation susceptible de porter atteinte à la loyauté, à l'intégrité ou au jugement d'un(e) membre du personnel ;

Un conflit est réel lorsqu'une personne se trouve dans une situation où elle doit exercer son jugement professionnel alors qu'elle détient des intérêts ou réalise des activités professionnelles qui influent indûment sur son jugement ; un conflit est apparent lorsqu'il est raisonnable et justifié de croire qu'une personne pourrait être en situation de conflit d'intérêts, même si l'existence d'un tel conflit ne peut être démontrée ; un conflit est potentiel lorsque l'on peut prévoir qu'un intérêt personnel ou professionnel pourrait éventuellement compromettre l'objectivité du jugement professionnel d'une personne, même si l'intérêt n'est pas encore conflictuel, par exemple si la personne n'a pas encore été amenée à participer aux travaux du Musée concernés ;

« conseiller(-ère) en éthique » : un(e) membre du personnel nommé(e) à ce titre par la présidence-direction générale ;

« gestionnaire » : personne qui a la responsabilité de la gestion d'une unité administrative ;

« information confidentielle » : toute information ayant trait au Musée qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas autorisée à y avoir accès dans le cadre de ses fonctions au Musée, serait susceptible de lui procurer un avantage indu d'une nature quelconque ou de compromettre la réalisation d'une opération à laquelle le Musée participe ;

« médias » : tout moyen de communication destiné à diffuser de l'information sonore, écrite ou visuelle, que ce soit par l'intermédiaire des médias traditionnels, numériques ou des réseaux sociaux ;

« membre du personnel » : un(e) membre du personnel syndiqué(e) ou non syndiqué(e) du Musée, qu'il (elle) travaille à temps plein ou à temps partiel, qu'il (elle) soit occasionnel(le) ou stagiaire, à l'exception des personnes qui sont assujetties au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants du Musée ;

« personne liée » : une personne physique ou une personne morale ayant un lien avec un(e) membre du personnel ; désigne toute personne physique avec laquelle celui (celle)-ci a un lien de parenté, de proximité ou d'affaires ; désigne également toute personne morale dont un(e) membre du personnel, ou une personne liée à celui (celle)-ci, est administrateur(-trice), dirigeant(e) ou détenteur(-trice) de 10 % ou plus d'une catégorie de titres comportant droit de vote. Est également une personne liée, toute personne qu'un(e) membre du personnel pourrait être porté(e) à favoriser en raison de sa relation avec celle-ci ou avec un tiers, de son statut, de son titre ou autre.

### 3. Devoirs et comportements attendus

#### 3.1 Compétence

Chaque membre du personnel s'acquitte de ses tâches avec professionnalisme et de façon consciencieuse afin de fournir une prestation de travail de qualité. Dans l'atteinte des résultats visés, il (elle) met à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience et il (elle) est responsable de ses décisions et de ses actes ainsi que de l'utilisation judicieuse des ressources et de l'information mises à sa disposition.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de maintenir à jour les compétences nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions ;
- de reconnaître les limites de son champ d'expertise et de respecter celui de ses collègues ;
- de s'abstenir d'exprimer un avis professionnel s'il (elle) n'a pas une connaissance suffisante des faits, des données ou des autres éléments pertinents.

#### 3.2 Impartialité

Chaque membre du personnel fait preuve de neutralité et d'objectivité dans l'accomplissement de ses fonctions. Il (elle) exerce son jugement avec indépendance et prend ses décisions dans le respect des règles applicables, de façon juste et équitable en tenant compte des circonstances.

##### 3.2.1 Indépendance professionnelle

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de sauvegarder en tout temps son indépendance professionnelle, ainsi que celle des collègues avec qui il (elle) est appelé(e) à collaborer, et de veiller à ce qu'aucune influence extérieure ne vienne interférer dans ses avis ou décisions ;
- de traiter ses dossiers en évitant toute préférence ou tout parti pris qui seraient contraires à l'équité et à la justice ;
- d'éviter d'accorder un traitement préférentiel, ou pouvant être perçu comme tel, à des ami(e)s ou à des parents dans le cadre de ses fonctions ;
- de se garder d'agir sur la base d'intérêts personnels ;
- de prendre la meilleure décision en fonction des informations disponibles ;
- d'éviter tout comportement susceptible d'affecter la confiance du public.

##### 3.2.2 Neutralité politique et réserve

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de faire preuve, dans l'exercice de ses fonctions, de neutralité politique et de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques ;
- de faire en sorte que ses opinions politiques n'interfèrent pas avec son travail afin de préserver en tout temps l'indépendance et l'impartialité dans le traitement des dossiers ;
- de s'abstenir de toute activité politique de nature partisane, dont notamment les collectes de fonds ou autres activités de financement pour des fins politiques, dans ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

L'obligation de réserve ne signifie pas pour autant que le (la) membre du personnel du Musée doit renoncer à sa liberté d'expression ou à l'exercice de ses droits politiques à l'extérieur de ses fonctions. Rien ne lui interdit d'être membre d'un parti politique, d'assister à une réunion politique, de verser ou de solliciter une contribution à un parti politique ou à un(e) candidat(e) à une élection en dehors de l'exécution de ses fonctions.

La neutralité politique justifie l'imposition de limites raisonnables au droit d'un(e) membre du personnel de poser sa candidature pour occuper une charge publique électorale.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de préalablement obtenir un congé sans solde à compter du déclenchement de l'élection afin de poser sa candidature à une élection municipale, provinciale ou fédérale ;
- de préalablement obtenir un congé sans solde pour une durée maximale d'un mandat s'il (elle) est élu(e) ;
- de respecter les devoirs prévus au code qui demeurent applicables pendant la durée de son congé sans solde ;
- de réintégrer ses fonctions, une fois la période électorale terminée ou, le cas échéant, à la fin de son mandat.

#### 3.3 Intégrité

Chaque membre du personnel s'acquitte de ses responsabilités et se conduit d'une manière juste et honnête. Il (elle) évite de se mettre dans une situation où il (elle) se rendrait redevable à quiconque pourrait l'influencer indûment dans l'exercice de ses fonctions.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- d'agir de façon à ne pas être impliqué(e) directement ou indirectement dans une situation de vol, de fraude, de corruption, de falsification de documents, d'abus de confiance ou dans tout autre acte répréhensible ;
- de faire preuve de rigueur et d'honnêteté intellectuelle dans la collecte, l'analyse et la présentation des données ainsi que dans la formulation de recommandations, d'avis ou de commentaires ;
- de ne pas favoriser de façon intéressée un fournisseur de biens ou de services ;
- de discerner l'occasion où il (elle) agit en son nom personnel de celle où il (elle) agit pour le compte du Musée et de ne pas utiliser l'autorité que lui donne sa position à des fins personnelles ;
- de s'abstenir d'intervenir auprès d'un(e) collègue afin d'influencer une action ou une décision pour son bénéfice personnel ou celui d'un tiers.

##### 3.3.1 Conflit d'intérêts

Chaque membre du personnel évite de se placer dans une situation où son intérêt personnel porte atteinte ou risque de porter atteinte à l'exercice de ses fonctions et à la réalisation impartiale et intègre de la mission d'intérêt public du Musée.

L'intérêt peut être passé, présent ou futur. L'intérêt peut-être direct, avantageant le (la) membre du personnel, ou indirect, avantageant une personne liée au (à la) membre du personnel.

Le conflit d'intérêts est potentiel lorsqu'il ne s'est pas encore réalisé; il faut donc le surveiller attentivement. Le conflit est apparent lorsqu'il est perceptible; il faut donc l'analyser et le gérer. Le conflit est réel lorsqu'il existe ou a existé véritablement; il faut donc le proscrire ou le sanctionner.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- d'exercer ses fonctions dans l'intérêt public;
- d'éviter de se placer dans une situation où il y a ou pourrait y avoir conflit ou apparence de conflit entre son intérêt personnel et les intérêts du Musée;
- d'éviter d'être lié(e), directement ou indirectement, à une entreprise, à un organisme ou à une association dont les intérêts pourraient entrer ou entrent en conflit avec ceux du Musée;
- de s'abstenir de traiter avec une personne, une entreprise ou un organisme auxquels il (elle) est lié(e), directement ou indirectement, et, le cas échéant, d'informer rapidement son (sa) gestionnaire de la situation;
- de divulguer immédiatement par écrit à son (sa) gestionnaire ainsi qu'au (à la) conseiller(-ère) en éthique la nature et la valeur de son intérêt direct ou indirect, s'il (elle) se croit susceptible de se trouver dans une situation de conflit d'intérêts, qu'il soit potentiel, apparent ou réel, afin de déterminer les mesures à prendre;
- de s'abstenir de participer à toute délibération ou de prendre une décision portant sur un dossier dans lequel il (elle) possède un intérêt potentiel, apparent ou réel;
- de consulter son (sa) gestionnaire ou le (la) conseiller(-ère) en éthique en cas de doute.

Dès l'entrée en vigueur du présent code ou lors de son entrée en fonction au Musée, chaque membre du personnel doit signer et transmettre au (à la) conseiller(-ère) en éthique ainsi qu'à son (sa) gestionnaire le formulaire de déclaration d'intérêts reproduit en annexe 2. Une nouvelle déclaration doit être soumise dès qu'un changement dans sa situation personnelle vient modifier les intérêts qui ont été déclarés.

Les membres du personnel qui, dans le cadre de leurs fonctions, sont impliqués dans la gestion contractuelle, y compris ceux (celles) qui sont autorisé(e)s à signer des contrats et des commandes d'achats de biens ou de services en vertu de la Politique de délégation d'autorité, doivent signer et soumettre une nouvelle déclaration d'intérêts au début de chaque exercice financier.

Les déclarations transmises sont traitées de façon confidentielle. Elles seront cependant mises à la disposition du comité de gouvernance et d'éthique si cela est requis dans l'exercice de son mandat.

### 3.3.2 Utilisation des biens et des ressources du Musée

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- d'utiliser de façon appropriée les biens et les ressources humaines, financières, matérielles ou informatiques du Musée et à ne pas en permettre l'usage à des fins autres que celles autorisées;
- de contribuer à la protection et à la sauvegarde des biens du Musée;

- de toujours distinguer et de ne jamais confondre les biens du Musée avec les siens;
- de ne pas utiliser, à des fins personnelles, à son profit ou celui d'un tiers, les informations et les renseignements confidentiels ou stratégiques, les ressources informatiques, matérielles et autres mises à sa disposition à des fins professionnelles;
- d'utiliser uniquement les technologies de l'information autorisées par le Musée de manière responsable et sécuritaire, en respectant les dispositions et exigences de la Politique sur l'utilisation des ressources informatiques, de la Directive sur la sécurité de l'information, de la Directive concernant l'utilisation de TikTok ou de toute autre politique ou directive en la matière.

### 3.3.3 Cadeaux, marques d'hospitalité et autres avantages

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de s'abstenir de solliciter ou d'accepter, pour lui (elle)-même ou pour toute autre personne, tout cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage qui pourraient être offerts dans le cadre de ses fonctions, autres que ceux d'une valeur modeste, qui sont d'usage de recevoir et qui ne sont pas de nature à compromettre son indépendance;
- de retourner à la personne qui a fait le don ou, si cela n'est pas possible, de remettre au (à la) conseiller(-ère) en éthique qui verra à en disposer, tout cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage qu'il n'est pas permis d'accepter;
- de requérir une orientation de la part de son (sa) gestionnaire dans le cas où l'acceptation d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité ou d'un autre avantage est nécessaire pour satisfaire au protocole;
- de s'abstenir d'accorder, directement ou indirectement, un cadeau, une marque d'hospitalité ou un avantage, autre que ceux qui sont d'une valeur modeste et qui sont d'usage d'offrir.

L'usage réfère aux mœurs, aux habitudes ou aux conventions sociales. Toutefois, il importe de noter que ce qui est d'usage comme pratique dans le secteur privé ne l'est pas nécessairement dans le secteur public.

La valeur modeste ne peut s'estimer que de manière subjective. Toutefois, il importe de noter que la répétition sur une période donnée de l'offre de cadeaux ou d'autres avantages de valeur modeste par un(e) même donateur(-trice) peut totaliser une valeur importante.

### 3.4 Loyauté

Chaque membre du personnel adhère aux valeurs du Musée et respecte l'ensemble des règles dont celui-ci s'est doté pour assurer un fonctionnement efficace. Il (elle) exerce ses fonctions en défendant les intérêts du Musée et agit de manière à ne pas nuire à celui-ci.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de respecter les règlements, politiques, directives, procédures et normes établies par le Musée et de s'y référer quand il s'agit de prendre des décisions ou de formuler des recommandations professionnelles;
- de se conformer à la réglementation gouvernementale à laquelle est assujéti le Musée;

- de faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions lorsqu'il (elle) représente le Musée dans l'exercice de ses fonctions ;
- d'éviter de causer du tort au Musée en utilisant un langage ou un comportement inapproprié ;
- d'agir de façon à ne pas nuire au Musée en le critiquant de façon négative dans les médias ou en public ;
- d'agir avec loyauté et réserve sur les réseaux sociaux lorsque des opinions personnelles sur le Musée sont émises, en ayant le souci de ne pas discréditer celui-ci, ni de nuire à son image ou à ses activités ;
- de transmettre toute demande d'information sur les réseaux sociaux à la Direction de la mise en marché et du mécénat, afin que les personnes spécifiquement autorisées à répondre dans le cadre de leurs fonctions puissent donner suite à une telle demande.

#### 3.4.1 Exercice d'une fonction ou activité extérieures au Musée

Chaque membre du personnel peut exercer une fonction ou une activité en dehors de son emploi au Musée, que celle-ci soit rémunérée ou exercée à titre bénévole, si cette fonction ou cette activité ne lui impose pas des exigences incompatibles avec ses fonctions au Musée, ne l'empêche pas de s'acquitter objectivement et adéquatement de ses fonctions et ne nuit pas à la réputation ou à la crédibilité du Musée.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- avant d'accepter une fonction ou de participer à une activité extérieure pour un organisme qui a ou pourrait avoir des liens avec le Musée, d'en informer par écrit sa ou son gestionnaire ;
- de préserver son indépendance et de s'assurer de maintenir toute l'impartialité requise dans l'exercice de ses fonctions au Musée ;
- d'éviter tout conflit entre l'exercice d'une fonction ou la participation à une activité extérieure et la fonction accomplie au Musée et d'informer par écrit, sans délai, son (sa) gestionnaire de toute situation susceptible de le (la) mettre en conflit d'intérêts potentiel, apparent ou réel ;
- de s'assurer que l'exercice d'une fonction ou la participation à une activité extérieure ne nuit pas à sa prestation de travail en ce qui concerne la qualité ou la quantité du travail réalisé ainsi qu'à son assiduité ;
- de s'abstenir d'effectuer du travail pour son compte personnel ou pour un tiers durant les heures normales de travail et d'utiliser les biens et les ressources du Musée pour son bénéfice ou celui d'un tiers ;
- de demeurer prudent et d'agir avec discernement à l'égard de son devoir de réserve si une fonction ou une activité extérieure entraîne une prise de parole en public sur des questions liées à la mission ou aux activités du Musée ;
- de demander l'avis de son (sa) gestionnaire ou de consulter le (la) conseiller(-ère) en éthique en cas de doute.

#### 3.4.2 Discretion et confidentialité de l'information

Chaque membre du personnel fait preuve de discrétion concernant ce dont il (elle) a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et doit préserver la confidentialité des informations qui ne sont pas destinées à être communiquées au public.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- en cas de doute quant au caractère sensible ou confidentiel d'une information, de se référer à son (sa) gestionnaire ou le (la) conseiller(-ère) en éthique ;
- de ne pas utiliser pour son avantage personnel ou au profit de tiers les renseignements privilégiés obtenus dans le cadre de son travail ;
- de s'assurer de maintenir en tout temps la protection des renseignements personnels auxquels il (elle) a accès à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et de ne pas les utiliser au préjudice de la personne qui les lui a communiqués ;
- de s'abstenir de rechercher ou de consulter des renseignements personnels ou confidentiels à des fins autres que celles qui sont liées à l'exercice de ses fonctions ;
- de ne pas communiquer des renseignements contenus dans les systèmes et bases de données du Musée, à moins que cette communication ou cette divulgation ne soit autorisée par une loi ou prévue dans le cadre d'une entente ;
- de prendre connaissance uniquement de l'information liée aux dossiers qui lui sont attribués et de ne divulguer les faits ou les renseignements obtenus dans l'exercice de ses fonctions que s'il y est autorisé par une loi ;
- d'obtenir l'autorisation de son (sa) gestionnaire avant de publier un texte, d'accorder une entrevue à un média ou de prendre la parole en public sur des questions liées à l'exercice de ses fonctions ou aux activités du Musée.

#### 3.5 Respect

Chaque membre du personnel manifeste de la considération à l'égard de toutes les personnes avec qui il (elle) interagit dans l'exercice de ses fonctions. Il (elle) demeure à l'écoute des autres dans le respect des différences, de la diversité ainsi que des idées et des compétences de chaque personne.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- d'entretenir avec ses collègues ainsi qu'avec le public, les collaborateurs(-trices) externes et les partenaires des relations qui obéissent aux exigences de la courtoisie et de la politesse, tant dans les paroles que dans les gestes ;
- de contribuer à maintenir un climat de travail qui favorise la collaboration, l'entraide et le respect mutuel en se comportant et en agissant avec civilité, tant avec ses collègues qu'avec ceux (celles) des autres institutions ;
- de faire preuve d'ouverture et de tolérance.

##### 3.5.1 Qualité des services

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de fournir ses services avec efficacité et diligence, tant au Musée qu'à l'extérieur de ce dernier ;
- d'établir et de maintenir un contact accueillant et professionnel avec toutes les personnes auprès desquelles il intervient ;
- d'offrir une écoute attentive afin de bien cerner les besoins ;
- de transmettre les renseignements exacts, complets et fiables que les personnes sont en droit de recevoir.

### 3.5.2 Absence de discrimination et de harcèlement

Chaque membre du personnel a droit à un milieu de travail exempt de toute forme de harcèlement psychologique ou de discrimination contrevenant à la *Charte des droits et libertés de la personne*. Il (elle) doit se référer à la Politique sur la promotion de la civilité et sur la prévention et la prise en charge des situations de harcèlement en milieu de travail pour connaître ses droits et ses obligations à cet égard.

Entre autres, il est attendu de chaque membre du personnel :

- de contribuer à maintenir un climat de travail qui favorise la collaboration et le respect mutuel et qui est exempt de discrimination et de harcèlement;
- de s'abstenir dans les communications, peu importe la forme ou le support, de toute forme de discrimination fondée sur la race, la couleur, l'origine ethnique ou nationale, le sexe, l'identité ou l'expression de genre, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge, la religion, les convictions politiques, la langue, la condition sociale, le handicap ou l'utilisation d'un moyen pour pallier ce handicap;
- d'éviter de prendre des décisions fondées sur des préjugés liés aux motifs de discrimination;
- d'éviter toute forme de harcèlement, incluant les menaces, l'intimidation, les remarques offensantes ou déplacées;
- de considérer la différence avec respect et ouverture.

### 4. Divulgaration des actes répréhensibles

Les membres du personnel constituent la première ligne de défense contre les actes répréhensibles, qu'il s'agisse :

- d'une contravention à une loi ou à un règlement applicable au Québec;
- d'un manquement grave aux normes d'éthique ou de déontologie;
- d'un usage abusif des fonds ou des biens du Musée, y compris ceux qu'il gère ou détient pour autrui;
- d'un cas grave de mauvaise gestion ou d'abus d'autorité au sein du Musée;
- d'un acte ou d'une omission qui porte ou risque de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement;
- du fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible.

Chaque membre du personnel qui pense avoir été témoin d'un acte répréhensible à l'égard du Musée ou qui détient des renseignements à propos d'un tel acte qui aurait été commis ou qui serait sur le point de l'être est invité(e) à le signaler en suivant la Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles mise en place par le Musée.

Il importe de noter que le processus de traitement des divulgations d'actes répréhensibles est réalisé en toute confidentialité. Des mesures de protection sont par ailleurs prévues contre d'éventuelles représailles à l'endroit de la personne qui dénonce un acte répréhensible ou qui collabore à une vérification ou à une enquête sur un acte répréhensible.

### 5. Terminaison d'emploi

L'application de certaines règles subsiste au-delà de la date où le (la) membre du personnel cesse d'exercer ses fonctions au Musée.

Ainsi, il est attendu de chaque membre du personnel après la fin de son emploi :

- de se comporter de façon à ne pas tirer un avantage indu de ses fonctions antérieures, entre autres en utilisant l'influence acquise à l'occasion de l'exercice de celles-ci;
- de ne pas garder en sa possession des documents d'information qui ne sont pas du domaine public, quel que soit le support, tels que fichiers d'information, logiciels ou autre bien;
- de respecter le caractère confidentiel de l'information dont il (elle) a pris connaissance dans l'exercice de ses fonctions, tant et aussi longtemps que celle-ci demeure confidentielle;
- de ne pas prodiguer des conseils fondés sur de l'information non disponible au public dont il (elle) a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions concernant le Musée, ou un tiers avec lequel il (elle) a eu des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions;
- de ne pas agir pour le compte d'autrui à l'égard d'une procédure, d'une négociation ou d'une autre opération particulière pour laquelle il (elle) a agi dans le cadre de ses fonctions, ni en traiter avec les personnes qui y sont impliquées sans y être autorisé(e) par le Musée.

### 6. Mécanisme d'application

#### 6.1 Engagement et déclaration

Dès l'entrée en vigueur du présent code ainsi qu'à la suite de modifications importantes apportées à celui-ci, ou au moment de son entrée en fonction au Musée, chaque membre du personnel doit en prendre connaissance, s'engager à le respecter en signant et transmettant le formulaire de déclaration d'adhésion reproduit en annexe 1 et divulguer, le cas échéant, par écrit toute activité pouvant présenter un conflit d'intérêts en signant et en transmettant le formulaire de déclaration d'intérêts reproduit en annexe 2. Une mise à jour dudit formulaire doit être effectuée dès qu'un changement dans sa situation personnelle vient modifier les intérêts qui ont été déclarés ou à toute autre fréquence précisée dans le code.

Les formulaires de déclaration d'adhésion et de déclaration d'intérêts doivent être transmis au (à la) conseiller(-ère) en éthique qui les déposera au registre prévu à l'article 6.2. Le formulaire de déclaration d'intérêts doit, de plus, être transmis au (à la) gestionnaire de chaque membre du personnel

#### 6.2 Registre

Le secrétariat général du Musée conserve les déclarations, les divulgations, les décisions en vertu du code, ainsi que les recommandations et les avis de la présidence-direction générale et du comité de gouvernance et d'éthique. Il prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité de ces documents.

## 6.3 Rôles et responsabilité

### Présidence-direction générale

La présidence-direction générale, en collaboration avec la direction de l'administration et du secrétariat général et le (la) conseiller(-ère) en éthique, s'assure du respect du code par les membres du personnel.

### Direction de l'administration et du secrétariat général

La direction de l'administration et du secrétariat général a pour mandat :

- de s'assurer que chaque membre du personnel s'engage à respecter le code en signant et transmettant le formulaire reproduit en annexe 1 ainsi que le formulaire reproduit en annexe 2 ;
- de conserver les déclarations d'adhésion et les déclarations d'intérêts au registre prévu à l'article 6.2 ;
- d'identifier, en collaboration avec la direction des ressources humaines et des communications internes, les besoins d'information, de sensibilisation et de formation en matière d'éthique au sein du Musée et de faire rapport annuellement à ce sujet au comité de gouvernance et d'éthique, en vue d'apporter les améliorations nécessaires et de prévenir les risques éthiques.

### Direction des ressources humaines et des communications internes

La direction des ressources humaines et des communications internes a pour mandat :

- de donner suite aux rapports qui lui sont soumis par le (la) conseiller(-ère) en éthique concernant tout conflit d'intérêts ou acte dérogatoire au présent code, en tenant compte de ce qui est prévu à l'article 7 ;
- de collaborer avec la direction de l'administration et du secrétariat général à l'identification des besoins d'information, de sensibilisation et de formation en matière d'éthique au sein du Musée.

### Conseiller(-ère) en éthique

Le (la) conseiller(-ère) en éthique a pour mandat :

- de recevoir les formulaires de déclaration d'adhésion et de déclaration d'intérêts et de les déposer au registre prévu à l'article 6.2 ;
- de donner des avis et de fournir son soutien aux gestionnaires et d'accompagner tout membre du personnel sollicitant son assistance face à une situation problématique ;
- d'examiner, de sa propre initiative ou à la réception d'allégations d'irrégularités, toute situation concernant le respect ou l'application du code, d'en informer la direction des ressources humaines et des communications internes ainsi que la présidence-direction générale et, avec l'accord de cette dernière, le comité de gouvernance et d'éthique ;
- de convoquer au besoin, avec l'accord de la présidence-direction générale, le comité de gouvernance et d'éthique pour obtenir son avis sur toute situation jugée problématique ou sur toute question concernant l'éthique et la déontologie.

## 7. Processus et mesures disciplinaires

Un(e) membre du personnel faisant l'objet d'une allégation de conflit d'intérêts ou d'un acte dérogatoire au présent code doit être informé(e) par écrit du motif invoqué à son endroit et a le droit d'être entendu(e) par le (la) conseiller(-ère) en l'éthique et de déposer ses observations et commentaires par écrit afin d'apporter tout éclairage pertinent.

Le (la) conseiller(-ère) en éthique doit, après avoir pris connaissance du dossier et après avoir entendu le (la) membre du personnel ainsi que toute autre personne concernée, faire rapport à la direction des ressources humaines et des communications internes.

Le Musée peut prendre tous les moyens raisonnables pour éviter toute conduite contraire au code et mettre un terme, avec diligence, à une telle conduite. Est assimilé au non-respect du code, le fait de ne pas coopérer en cas d'enquête relative à une allégation de violation du code.

Si un(e) membre du personnel contrevient au code, autorise ou incite une violation du code ou omet ou néglige de divulguer une telle violation, il (elle) s'expose à des mesures administratives ou disciplinaires pouvant aller jusqu'au congédiement. L'imposition de telles mesures est cependant assujettie à ce qui est prévu à cet égard aux conventions collectives ou aux conditions de travail applicables au personnel non syndiqué.

## 8. Adoption et révision

Sur recommandation du comité de gouvernance et d'éthique, le code entre en vigueur à la date de son adoption par le conseil d'administration. Il remplace tout autre code ou autre document adopté antérieurement en matière d'éthique et de déontologie.

Le code est révisé au besoin ou, au minimum, à tous les cinq (5) ans par le comité de gouvernance et d'éthique.

## Application de la Politique linguistique de l'État et de la Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle dans l'Administration

Tel que prévu à la Politique linguistique de l'État entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2023, au cours de la dernière année, le Musée a travaillé à l'élaboration d'une directive particulière précisant la nature des situations dans lesquelles il compte utiliser une autre langue que le français, dans les cas prévus par la *Charte de la langue française* ou son cadre réglementaire. Pour ce faire, des rencontres avec toutes les directions concernées ont été tenues.

Cette directive particulière sera transmise au ministre de la Langue française, pour approbation, au cours du prochain exercice financier. D'ici à son adoption, le Musée applique la Directive du ministre de la Langue française relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle par l'Administration et veille au respect de la *Charte de la langue française* ainsi que de la Politique linguistique de l'État.

### Émissaire et comité permanent

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire ?	Oui
Avez-vous un comité permanent ou avez-vous choisi de mettre en place un comité permanent ?	Oui
Si oui, combien y a-t-il eu de rencontres des membres du comité permanent au cours de l'exercice ?	0
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour faire connaître l'émissaire à votre personnel ou le nom d'une personne-ressource à qui poser des questions sur l'exemplarité de l'État ?	Oui <sup>1</sup>

### Directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation dispose d'une directive particulière approuvée par le ministre de la Langue française ?	Non
Au cours de l'exercice, votre organisation a-t-elle eu recours aux dispositions de temporisation prévues par le <i>Règlement sur la langue de l'Administration</i> et le <i>Règlement concernant les dérogations au devoir d'exemplarité de l'Administration et les documents rédigés ou utilisés en recherche</i> ?	Non
Au cours de l'exercice, quelle proportion des employés de votre organisation a reçu de l'information concernant la directive relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle (du ministre ou particulière) afin d'assurer une utilisation exemplaire du français conformément aux dispositions de la <i>Charte de la langue française</i> ?	4 % <sup>2</sup>

### Politique linguistique de l'État

Questions	Réponses
Au cours de l'exercice, avez-vous pris des mesures pour informer votre personnel sur l'application de la Politique linguistique de l'État ?	Oui
Si oui, expliquez quelles ont été ces mesures :	Suivi avec les directions et services concernés pour les informer des nouvelles exigences
L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publique, dans les trois mois suivant la fin de son exercice financier, le nombre de postes pour lesquels il exige, afin d'y accéder notamment par recrutement, embauche, mutation ou promotion ou d'y rester, la connaissance ou un niveau de connaissance spécifique d'une autre langue que le français ainsi que ceux pour lesquels une telle connaissance ou un tel niveau de connaissance est souhaitable.	Oui
Quel est le nombre de postes au sein de votre organisation pour lesquels la connaissance ou un niveau de connaissance d'une autre langue que le français :	
• est exigé ?	104
• est souhaitable ?	79

1 Le personnel est informé que la personne ressource en la matière a toujours été la conseillère juridique, laquelle a agi, au fil des années, à titre de mandataire, puis d'émissaire.

2 Le Musée étant en processus de rédaction de sa directive particulière au cours de l'année 2023-2024, ce pourcentage représente les membres du personnel rencontrés afin de documenter les exceptions applicables.

## Accès aux documents et protection des renseignements personnels

Conformément au *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, le Musée de la civilisation diffuse, sur son site Web, divers documents visant à accroître la transparence de son fonctionnement et de ses activités.

Au cours de l'année 2023-2024, plusieurs mesures ont été mises en place afin de répondre aux nouvelles obligations prévues dans la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Parmi celles-ci, mentionnons la mise à jour de la politique de confidentialité, l'adoption d'une directive au regard de la collecte, de l'utilisation, de la communication, de la conservation et de la destruction des renseignements personnels ainsi que de la gestion des incidents de confidentialité, l'implantation

d'une procédure de traitement des plaintes, l'élaboration d'un plan de formation, la réalisation d'évaluations des facteurs relatifs à la vie privée et l'acquisition d'une plateforme de gestion des consentements.

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2023 et le 31 mars 2024, le Musée a reçu 12 demandes d'accès à des documents administratifs et deux demandes de rectification de renseignements personnels. Une demande reçue à la fin de l'exercice financier précédent a par ailleurs été traitée en 2023-2024, ce qui explique l'écart entre le total des demandes reçues et celui des demandes traitées..

Nombre total de demandes reçues	14
---------------------------------	----

### Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais

Délais de traitement	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications
0 à 20 jours	6	0	2
21 à 30 jours	6	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	1	0	0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

### Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des décisions rendues

Décision rendue	Demandes d'accès à des documents administratifs	Demandes d'accès à des renseignements personnels	Rectifications	Dispositions de la <i>Loi</i> invoquées
Acceptée (entièrement)	3	0	2	s. o.
Partiellement acceptée	9	0	0	9, 12, 20, 21, 22, 23, 31, 34, 37, 38, 39, 48
Refusée (entièrement)	0	0	0	s. o.
Autres	1	0	0	Désistement

### Mesures d'accommodement et avis de révision

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable	0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information	0

## Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics

Aucune divulgation n'a été reçue par la personne responsable du suivi des divulgations pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024.

### Utilisation des ressources informationnelles

Tout au long du présent rapport annuel, des projets et réalisations représentant les faits saillants de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de la mission du Musée de la civilisation et de l'amélioration de la performance organisationnelle sont présentés. Les tableaux suivants résument les investissements et les dépenses en ressources informationnelles au cours de l'année 2023-2024 ainsi que l'état de l'avancement des principaux projets.

#### Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2023-2024

Catégorie de coûts	Coûts prévus (000 \$)	Coûts réels (000 \$)
Rémunération du personnel	1 587,7	1 557,9
Ressources externes	237,7	357,5
Impartition	678,5	340,9
Acquisition	1 272,4	945,4
Projets	763,0	465,8
<b>Total</b>	<b>4 539,3</b>	<b>3 667,5</b>

#### Explication sommaire des écarts

L'écart de 665 k\$ entre les coûts réels et les coûts prévus en impartition et en acquisition est principalement afférent au projet de Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique. En effet, le transfert des charges vers l'infonuagique ayant avancé moins rapidement que prévu, les sommes attribuées à certaines acquisitions et à certains frais d'impartition, notamment en frais d'hébergement et en frais de télécommunications, n'ont pas été investies en 2023-2024.

Quant à l'écart de près de 300 k\$ dans la catégorie projets, il est principalement dû au retard de l'implantation d'une plateforme de gestion de la donnée client, en raison du délai d'attente pour obtenir les autorisations gouvernementales.

#### Liste et état d'avancement des principaux projets qualifiés en ressources informationnelles au 31 mars 2024

Liste des projets	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	90 %	À portée gouvernementale, le projet a débuté en août 2020 et la date de fin a été fixée, par décret gouvernemental, au 31 décembre 2025. Certains délais administratifs pour obtenir des autorisations ont retardé le déploiement du projet. Le projet sera terminé avant la date prévue au décret.
Révision du système comptable et financier	100 %	Le projet a débuté en décembre 2020. À la suite d'un appel d'offres public, les coûts se sont avérés plus élevés que l'estimation initiale. Pour diminuer ces derniers, il a été décidé de développer et de paramétrer à l'interne une plus grande partie du projet, ce qui eut pour effet d'allonger l'échéancier. Le projet est maintenant terminé. Les coûts sont supérieurs aux prévisions initiales de 25 % et l'échéancier a accusé un retard de 41 % par rapport à ce qui avait été prévu. Le nouveau système financier a été déployé à la fin de l'exercice financier 2022-2023. Le projet s'est terminé le 30 juin 2023.
Refonte du site Web du Musée	100 %	Débuté en 2021, le projet de refonte du site Web et la révision des processus d'affaires connexes ont été majoritairement réalisés par les équipes internes de développement. Le développement informatique du projet s'est avéré plus complexe qu'initialement prévu et demandé plus de temps et de ressources. Les coûts ont été de 7 % plus élevés que l'estimation initiale et l'échéancier 37 % plus long que prévu. Le nouveau site Web a été déployé en juin 2023 et le projet s'est terminé à la même période.
Révision des systèmes informatisés de gestion du bâtiment	90 %	Le projet a débuté en juin 2022. Aucun écart à ce jour.
Implantation d'une plateforme de gestion de la donnée client	20 %	Le projet a débuté à la fin de l'année 2023-2024. Le prix étant beaucoup plus élevé qu'initialement estimé, il est prévu que les coûts dépasseront de 58 % les prévisions initiales. Une réattribution budgétaire a été faite pour pouvoir réaliser le projet.

## Liste des principaux projets qualifiés en ressources informationnelles et des autres ressources y étant affectées

Liste des projets	Ressources humaines prévues (000 \$)	Ressources humaines utilisées (000 \$)	Ressources financières prévues (000 \$)	Ressources financières utilisées (000 \$)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	200	70 (prévisionnel)	135,3	260 (prévisionnel)	Le projet respecte le budget, mais il est réalisé avec davantage de ressources externes que prévu initialement.
Révision du système comptable et financier	260	230,8	240	395,4	Les prix étant plus élevés qu'initialement estimés, un budget supplémentaire a été attribué au projet. Sa réalisation impliquait une plus grande contribution du prestataire de services ce qui explique les coûts supplémentaires. Le projet est terminé.
Refonte du site Web du Musée	318,5	386	111,7	74,7	Le projet a été plus long à développer que prévu. L'impact sur les coûts est principalement dû aux ressources humaines utilisées. Le projet est terminé.
Révision des systèmes informatisés de gestion du bâtiment	0	0 (prévisionnel)	343	325 (prévisionnel)	Le projet est entièrement réalisé avec des partenaires externes et respecte présentement le budget et l'échéancier.
Implantation d'une plateforme de gestion de la donnée client	364,9	293 (prévisionnel)	254,3	687,5 (prévisionnel)	Le prix, beaucoup plus élevé qu'initialement estimé, a nécessité une réattribution budgétaire.

## Gestion des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service

### Répartition et évolution des effectifs en heures rémunérées et en ETC transposés pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

Catégories d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés (Total des heures/ 1 826,3)	2022-2023 Total en ETC transposés	Évolution
Personnel d'encadrement	22 434	-	22 434	12	11	1
Personnel professionnel	195 251	4 871	200 122	110	99	11
Personnel infirmier	-	-	-	-	-	-
Personnel enseignant	-	-	-	-	-	-
Personnel de bureau, technicien(ne)s et assimilés	204 724	4 465	209 189	114	111	3
Agent(e)s de la paix	-	-	-	-	-	-
Ouvrier(-ère)s personnel d'entretien et de service	10 243	418	10 661	6	7	(1)
Étudiant(e)s et stagiaires	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>432 652</b>	<b>9 754</b>	<b>442 406</b>	<b>242</b>	<b>228</b>	<b>14</b>

Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024, 442 406 heures rémunérées ont été utilisées, ce qui correspond à 242 ETC, soit un dépassement de 29 662 heures (16 ETC sur une base annuelle) par rapport à la cible de 412 744 heures. L'écart s'explique notamment par le temps supplémentaire qui a été requis afin de faciliter la migration de certains systèmes informatiques vers l'infonuagique, notamment celui de la nouvelle solution de gestion financière, par la mise en œuvre de nouvelles activités et initiatives financées par des partenaires gouvernementaux et par la mise en place d'un pôle de rayonnement internationale, financé par les activités du Musée.

### Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	4	273 681 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	49	4 260 219 \$
<b>Total des contrats de service</b>	<b>53</b>	<b>4 533 900 \$</b>

## Politique de financement des services publics

La Politique de financement des services publics, annoncée lors du dépôt du budget 2009-2010 du gouvernement du Québec, vise, par de meilleures pratiques, à améliorer le financement des services pour en maintenir la qualité et en assurer la transparence et la reddition de comptes du processus tarifaire. Dans le cadre de cette politique, le Musée a procédé à l'évaluation systématique des coûts de tous les services pour lesquels une tarification aux utilisateurs est exigée, et a établi ensuite les niveaux de financement atteints.

À la lecture du tableau, il faut se rappeler que le Musée est financé principalement par les subventions reçues du ministère de la Culture et des Communications. À cet effet, le total des subventions du gouvernement du Québec a représenté 86 % des sources de financement totales du Musée pour l'exercice 2023-2024. C'est donc dire que, de façon globale, celui-ci s'est autofinancé à la hauteur de 14 % par des revenus provenant d'autres sources.

Les subventions reçues permettent au Musée de la civilisation de présenter à la population des expositions de grande qualité ainsi que des activités de médiation éducative et culturelle en lien avec ces expositions, à des tarifs abordables. La nature particulière des expositions présentées au Musée de la civilisation entraîne des coûts liés à la recherche, à la scénographie, à la muséographie et à des technologies interactives que l'on ne retrouve pas nécessairement dans tous les types de musées.

Il faut se rappeler finalement que les coûts des biens et services apparaissant au tableau incluent toutes les dépenses, qu'elles soient directes ou indirectes, lesquelles ont été réparties aux différentes sources de revenus de tarification perçus. Elles incluent donc, en plus des coûts directement en lien avec le revenu, une portion des coûts liés à l'entretien et au maintien des divers bâtiments faisant partie du complexe muséal, les coûts liés à l'administration ainsi que les dépenses de communication.

### Période du 1<sup>er</sup> avril 2023 au 31 mars 2024

	Méthode de fixation du tarif	Date de la dernière révision tarifaire	Mode d'indexation du tarif	Revenus de tarification perçus (\$)	Coûts des biens et services (\$)	Niveau de financement atteint (%)	Niveau de financement visé (%)	Écart (%)
<b>Revenus provenant de la tarification</b>								
Visite d'expositions • Billetterie • Abonnements • Vestiaire • Location d'expositions	Par comparaison	1 <sup>er</sup> avril 2023	Refixation annuelle	2 327 739	19 924 262	12	12	-
Activités éducatives et culturelles	Coût	1 <sup>er</sup> avril 2023	Refixation annuelle	66 244	5 153 273	1	2	(1)
Boutique	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> avril 2023	Refixation annuelle	429 599	762 168	56	56	-
Événements privés	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> avril 2023	Refixation annuelle	441 340	622 981	71	88	(17)
Services alimentaires	Coût	Selon le contrat	Refixation annuelle	19 970	220 994	9	20	(11)
<b>TOTAL</b>				<b>3 284 892</b>	<b>26 683 678</b>			
<b>Revenus provenant de la tarification auprès d'entités du périmètre comptable du gouvernement du Québec</b>				452 390	3 844 836			
<b>Revenus provenant d'une autre source que la tarification</b>								
Subventions du gouvernement du Québec				38 014 368				
Autres subventions et contributions spécifiques				359 197				
Ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification				40 368				
Intérêts sur l'encaisse				957 637				
Autres revenus n'entrant pas dans la tarification				59 604				
Échange de biens et services reçus				334 232				
<b>Revenus et coûts inhabituels non liés à la prestation de produits ou de services</b>								
Dépenses liées à des revenus n'entrant pas dans la tarification					9 201 572			
Acquérir et conserver des artefacts, œuvres d'art, documents d'archive et livres rares					5 356 617			
<b>Revenus ayant servi à réduire les dépenses liées aux services tarifés</b>				932 426	932 426			
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES</b>				<b>44 435 114</b>	<b>46 019 129</b>			

## Développement durable

Sommaire des résultats au regard des activités prévues et réalisées pour 2023-2024 relativement au Plan d'action de développement durable 2023-2028 (PADD) du Musée de la civilisation, en fonction des sous-objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD)

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Favoriser la cohésion sociale par le dialogue culturel (3.2.1)	1. Déployer une programmation muséale qui favorise le dialogue social, l'ouverture à l'autre et le développement d'un esprit critique	1.1 Nombre d'initiatives sur des thématiques liées à la diversité, accessibles aux publics chaque année  Mesure de départ : 2 initiatives	3	12 initiatives  ATTEINTE

Toutes ces initiatives ont permis aux publics du Musée d'accéder à des activités et à des contenus relatifs à la diversité, dont :

- Atelier de fabrication de cartes postales destinées aux personnes en CHSLD afin de contrer l'isolement;
- Installation photographique *FUERZA, histoire de résilience* qui traçait les différentes luttes des personnes de la diversité sexuelle et de genre au Salvador;
- Entretien *Forum philosophique* tenu dans le cadre du 50<sup>e</sup> anniversaire du Conseil du statut de la femme en collaboration avec la *Gazette des femmes*;
- Conférence de l'organisme *Avocats sans frontière*;
- Inauguration de l'exposition *Unique en son genre* et offre de médiation culturelle et éducative (visites commentées, table ronde, cinéma, etc.).

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Favoriser la cohésion sociale par le dialogue culturel (3.2.1)	2. Affirmer la portée sociale du développement des collections	2.1 Taux d'acquisitions soutenant la portée sociale des collections  Mesure de départ : 13 %	15 %	36 %  ATTEINTE

En 2023-2024, 36 % des propositions d'acquisition de biens de collection furent en lien avec l'expression de la pluralité sociale. Cela représente 16 propositions d'acquisition sur 45. Ces propositions ont été entérinées par les comités externe et interne de développement des collections, lors de la tenue de deux et de quatre séances respectivement.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales (5.1.1)	3. Effectuer une évaluation de la durabilité des dossiers majeurs au Musée	3.1 Proportion des dossiers majeurs ciblés ayant fait l'objet d'une évaluation  Mesure de départ : 80 %	80 %	67 % des dossiers identifiés  NON APPLICABLE

L'analyse devait porter sur les trois projets d'aménagement du réseau des Espaces bleus en cours. Au moment où le gouvernement du Québec a annoncé la réorientation du projet, en raison notamment de l'explosion des coûts de construction au Québec, deux évaluations étaient complétées.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Accroître la part des acquisitions responsables (5.4)	4. Augmenter la part des achats responsables	4.1 Proportion des contrats de plus de 25 000 \$ intégrant des composantes responsables (SEAO)  Mesure de départ : 71 %	71 %	74,4 %  ATTEINTE

La proportion des contrats de plus de 25 000 \$ incluant minimalement un indicateur d'acquisition responsable a atteint 74 % en 2023-2024. Il s'agit de 58 contrats dont la valeur totalise 6 598 499 \$ (80,4 % de la valeur de l'ensemble des contrats de plus de 25 000 \$).

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Accroître la durabilité du parc immobilier et des infrastructures (5.6.1)	5. Réaliser des projets favorisant une réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)	5.1 Diminution des GES liés à la consommation électrique Mesure de départ : déterminée en 2023-2024	N/D (déterminée en 2023-2024)	Mesure de départ (md) ATTEINTE

Le projet de correctifs des systèmes mécaniques avec Transition énergétique Québec n'étant pas terminé au 31 mars 2024, les différentes étapes se poursuivront au cours du prochain exercice financier.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Accroître la gestion écoresponsable des chantiers de construction et de rénovation (5.6.2)	6. Inclure dans les contrats de travaux de construction des exigences en matière de développement durable	6.1 Proportion des contrats de construction de plus de 25 000 \$ intégrant des exigences en matière de développement durable. Mesure de départ : 0 %	25 %	100 %

Tous les contrats de travaux de construction intégraient minimalement un indicateur d'acquisition responsable à la conclusion de ceux-ci en cours d'année. Pour l'ensemble d'entre eux, c'est l'indicateur de proximité territoriale qui s'est appliqué. Ils totalisent une valeur de 1 392 455 \$.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles (5.7.1)	7. Obtenir et conserver l'attestation ICI on recycle +	7.1 Proportion des membres du personnel ayant un port d'attache attesté ICI on recycle + Mesure de départ : 0 %	0 %	NON APPLICABLE

L'année 2023-2024 a été consacrée à la préparation du dossier en vue de l'obtention de la certification.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles (5.7.1)	8. Réduire le poids des déchets	8.1 Poids des déchets Mesure de départ : 46 tonnes (2019)	45 tonnes	28 tonnes ATTEINTE

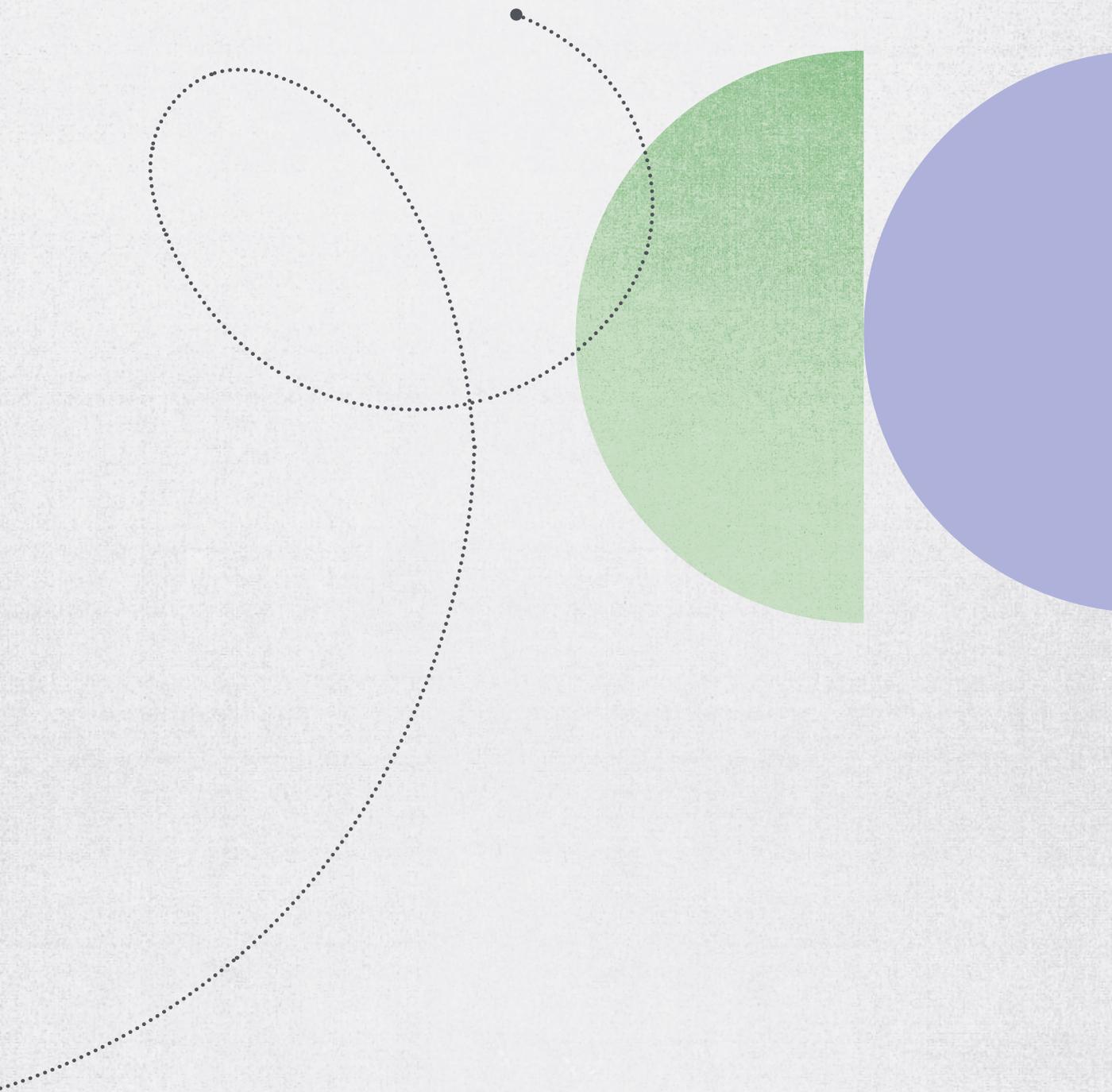
En cours d'année, le Musée s'est doté d'un Plan de gestion des matières résiduelles, ce qui lui a permis de tracer un portrait exhaustif de ses matières générées, de fixer des objectifs de diminution des déchets et d'identifier des actions concrètes pour y parvenir.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2023-2024	Résultat 2023-2024
Accroître la part modale du transport actif, du transport collectif et des solutions de rechange à l'auto solo des employé(e)s de l'État (5.8.2)	9. Communiquer, sur les différentes plateformes du Musée, les moyens de transport actifs et collectifs accessibles pour son personnel (ex. : stations vélo libre-service, transport en commun, covoiturage, etc.) et encourager leur utilisation	9.1 Proportion des membres du personnel rejoints par les communications Mesure de départ : 25 %	28 %	45 % des membres du personnel rejoints par deux publications sur l'Intranet ATTEINTE

En plus de cet excellent résultat, un sondage a été réalisé, à l'automne 2023, auprès de tout le personnel du Musée. Le taux de réponse s'est élevé à 66 %. Il a été révélé que 56 % de ces répondant utilisaient un moyen de transport actif (marche, course, vélo) ou un moyen de transport collectif (autobus, autopartage ou covoiturage, traversier).

# États financiers

*Pour l'exercice clos le 31 mars 2024*



## Rapport de la direction

Les états financiers du Musée de la civilisation (Musée) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La direction procède à des vérifications périodiques, afin de s'assurer du caractère adéquat et soutenu des contrôles internes appliqués de façon uniforme par le Musée.

Le Musée reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Musée, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



STEPHAN LA ROCHE  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



LOUIS-YVES NOLIN  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

QUÉBEC, LE 31 JUILLET 2024



## Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers du Musée de la civilisation (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2024, et l'état des résultats, l'état de l'évolution de l'actif net et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2024, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendant de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et mon rapport de l'auditeur sur ces états.

Mon opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que j'ai acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. J'ai obtenu le rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenue de signaler ce fait dans le présent rapport. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

### **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers**

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;

- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;

- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

### **Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires**

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

POUR LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE  
DU QUÉBEC,



CAROLINE RIVARD, CPA AUDITRICE  
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE ADJOINTE

QUÉBEC, LE 31 JUILLET 2024

# État des résultats

De l'exercice clos le 31 mars 2024

	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds des immobilisations
	\$	\$	\$
<b>PRODUITS</b>			
Subventions du gouvernement du Québec			
Fonctionnement	20 546 250	—	—
Autres (note 5)	1 571 212	—	6 328 548
Autres subventions et contributions spécifiques (note 6)	359 197	—	—
Commandites (note 7)	397 900	—	—
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	704 425	—	—
Billetterie	1 996 365	—	—
Abonnements	306 874	—	—
Boutiques	429 599	—	—
Location d'expositions	24 500	—	—
Concessions et autres locations	684 530	—	—
Ventes de produits et services	164 735	—	—
Intérêts sur la trésorerie	957 637	—	—
Autres	60 752	—	—
	28 203 976	—	6 328 548
Échange de biens et services reçus	334 232	—	—
	28 538 208	—	6 328 548
<b>CHARGES</b>			
Traitements et avantages sociaux	15 958 116	310 468	—
Services professionnels	3 954 675	111 671	1 665 725
Locations	551 256	608 956	—
Transport et communications	646 404	152 976	788
Fournitures, approvisionnements et énergie	1 651 933	101	18 167
Entretien et réparations	1 212 206	—	(3 137)
Charges administratives	440 215	—	199 922
Taxes municipales et scolaires	2 905 633	—	—
Acquisition de pièces de collection	5 711	29 000	—
	27 326 149	1 213 172	1 881 465
Intérêts sur la dette à long terme	11 381	—	640 262
Amortissement des immobilisations corporelles	1 221 861	—	3 759 609
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	6 871	—	36 779
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	—	17 687
	1 240 113	—	4 454 337
Échange de biens et services reçus			
Services professionnels	203 942	—	—
Transport et communications	120 290	—	—
Fournitures et approvisionnements	10 000	—	—
	334 232	—	—
	28 900 494	1 213 172	6 335 802
<b>(INSUFFISANCE) EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	<b>(362 286)</b>	<b>(1 213 172)</b>	<b>(7 254)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

2024

2023

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total redressé (note 4)
\$	\$	\$	\$	\$
—	95 383	6 362 725	27 004 358	20 981 567
3 110 250	—	—	11 010 010	8 006 563
—	—	—	359 197	669 153
—	—	—	397 900	430 000
—	—	—	704 425	565 388
—	—	—	1 996 365	3 306 210
—	—	—	306 874	286 149
—	—	—	429 599	634 763
—	—	—	24 500	50 000
—	—	—	684 530	650 528
—	—	—	164 735	196 038
—	—	—	957 637	623 705
—	—	—	60 752	44 456
3 110 250	95 383	6 362 725	44 100 882	36 444 520
—	—	—	334 232	595 080
3 110 250	95 383	6 362 725	44 435 114	37 039 600
1 418 239	38 433	3 527 905	21 253 161	16 752 505
721 299	51 556	1 951 797	8 456 723	4 807 723
68 079	—	488 223	1 716 514	1 212 371
34 574	5 000	74 811	914 553	580 424
204 280	394	105 863	1 980 738	1 795 506
—	—	—	1 209 069	1 163 294
(540)	—	191 351	830 948	613 193
—	—	22 775	2 928 408	2 863 143
—	—	—	34 711	25 393
2 445 931	95 383	6 362 725	39 324 825	29 813 552
76 869	—	—	728 512	717 060
588 753	—	—	5 570 223	5 180 825
—	—	—	43 650	—
—	—	—	17 687	25 425
665 622	—	—	6 360 072	5 923 310
—	—	—	203 942	174 828
—	—	—	120 290	417 977
—	—	—	10 000	2 275
—	—	—	334 232	595 080
3 111 553	95 383	6 362 725	46 019 129	36 331 942
(1 303)	—	—	(1 584 015)	707 658

## État de l'évolution de l'actif net

De l'exercice clos le 31 mars 2024

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves (note 9) \$	Fonds des immobilisations \$
<b>ACTIF NET (DETTE NETTE) AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>89 419</b>	<b>3 945 000</b>	<b>698 163</b>
(Insuffisance) Excédent des produits sur les charges	(362 286)	(1 213 172)	(7 254)
Virements interfonds (note 8)	400 000	(400 000)	—
<b>ACTIF NET (DETTE NETTE) À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>127 133</b>	<b>2 331 828</b>	<b>690 909</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**2024****2023**

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total
\$	\$	\$	\$	\$
(197 897)	—	—	4 534 685	3 827 027
(1 303)	—	—	(1 584 015)	707 658
—	—	—	—	—
(199 200)	—	—	2 950 670	4 534 685

# État de la situation financière

Au 31 mars 2024

	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds des immobilisations
	\$	\$	\$
<b>ACTIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Trésorerie (note 10)	3 489 157	—	4 109 942
Créances (note 11)	1 454 854	—	1 280 421
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 12)	50 000	—	5 943 864
Stocks - boutiques	138 781	—	—
Charges payées d'avance	685 616	—	—
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité d'encaissement	1 167 204	2 331 828	988 466
	6 985 612	2 331 828	12 322 693
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 12)	—	—	66 397 807
Immobilisations corporelles (note 13)	16 736 806	—	62 919 947
	23 722 418	2 331 828	141 640 447
<b>PASSIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Emprunts bancaires (note 14)	—	—	37 312 805
Charges à payer et frais courus (note 15)	4 371 188	—	16 816 540
Intérêts courus	—	—	114 150
Provision pour vacances (note 16)	1 471 842	—	5 379
Apports reportés (note 17)	3 179 564	—	—
Revenus reportés	503 666	—	—
Versements sur la dette à long terme (note 18)	—	—	5 729 274
Portion court terme des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	—	239 530
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité de remboursement	5 225 028	—	—
	14 751 288	—	60 217 678
Provision pour congés de maladie (note 16)	1 248 959	—	—
Apports reportés (note 17)	7 595 038	—	62 696 242
Dette à long terme (note 18)	—	—	17 895 406
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	—	140 212
	23 595 285	—	140 949 538
<b>ACTIF NET</b>			
Investi en immobilisations	4 479 477	—	719 938
Affectations d'origine interne (note 9)	—	2 331 828	—
Non grevé d'affectations	(4 352 344)	—	(29 029)
	127 133	2 331 828	690 909
	23 722 418	2 331 828	141 640 447

DROITS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELS (note 24)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



MICHEL DALLAIRE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



FRANCE BOUTIN, PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT

2024

2023

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total redressé (note 4)
\$	\$	\$	\$	\$
3 242 358	—	2 646 356	13 487 813	16 940 534
39 522	—	41 567	2 816 364	927 139
483 480	—	1 357 410	7 834 754	8 095 595
—	—	—	138 781	114 449
—	—	16 793	702 409	227 949
123 044	1 984 765	56 503		
3 888 404	1 984 765	4 118 629	24 980 121	26 305 666
2 997 965	—	—	69 395 772	47 918 573
8 442 080	—	—	88 098 833	65 148 007
15 328 449	1 984 765	4 118 629	182 474 726	139 372 246
997 413	—	—	38 310 218	7 314 502
244 492	—	3 034 105	24 466 325	27 755 315
16 070	—	—	130 220	76 233
12 568	—	333 844	1 823 633	1 409 717
2 851 750	1 984 765	—	8 016 079	12 238 834
—	—	—	503 666	441 068
467 410	—	—	6 196 684	7 030 156
—	—	—	239 530	234 129
822 532	—	604 250		
5 412 235	1 984 765	3 972 199	79 686 355	56 499 954
—	—	146 430	1 395 389	1 366 867
8 407 003	—	—	78 698 283	58 155 577
1 708 411	—	—	19 603 817	18 695 230
—	—	—	140 212	119 933
15 527 649	1 984 765	4 118 629	179 524 056	134 837 561
(199 200)	—	—	5 000 215	4 979 609
—	—	—	2 331 828	3 945 000
—	—	—	(4 381 373)	(4 389 924)
(199 200)	—	—	2 950 670	4 534 685
15 328 449	1 984 765	4 118 629	182 474 726	139 372 246

# État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2024

	2024	2023
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
(Insuffisance) Excédent des produits sur les charges	(1 584 015)	707 658
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	43 495	43 048
Virement des apports reportés	(15 190 391)	(10 873 639)
Amortissement des immobilisations corporelles	5 570 223	5 180 825
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	43 650	—
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	17 687	25 425
Intérêts capitalisés aux emprunts bancaires	858 034	39 723
	<b>(10 241 317)</b>	<b>(4 876 960)</b>
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement :		
Créances	(1 889 225)	126 906
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	(572 631)	(229 587)
Stocks - boutiques	(24 332)	(15 946)
Charges payées d'avance	(474 460)	(66 244)
Charges à payer et frais courus (note 22)	3 562 735	322 134
Intérêts courus	53 987	7 183
Provision pour vacances	413 916	67 373
Apports reportés	3 833 132	8 245 844
Revenus reportés	62 598	(15 209)
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	(629 000)
Provision pour congés de maladie	28 522	(282 963)
	<b>4 994 242</b>	<b>7 530 491</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>(5 247 075)</b>	<b>2 653 531</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles (note 22)		
<b>et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<b>(35 408 431)</b>	<b>(5 816 269)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Nouveaux emprunts bancaires	37 202 785	5 809 170
Remboursement d'emprunts bancaires	(7 065 103)	(2 683 302)
Nouvelle dette à long terme	7 065 103	2 683 302
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>37 202 785</b>	<b>5 809 170</b>
<b>(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(3 452 721)</b>	<b>2 646 432</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>16 940 534</b>	<b>14 294 102</b>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 10)</b>	<b>13 487 813</b>	<b>16 940 534</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Notes complémentaires

Au 31 mars 2024

## 1. Constitution et fonctions

---

Le Musée de la civilisation (Musée), personne morale au sens du Code civil instituée en vertu de la *Loi sur les musées nationaux* (RLRQ, chapitre M-44), a pour fonction, en vue de contribuer au développement culturel du Québec, de faire connaître l'histoire et les diverses composantes de notre civilisation; notamment, les cultures matérielle et sociale des occupants du territoire québécois et celles qui les ont enrichies, d'assurer la conservation et la mise en valeur de la collection ethnographique et des autres collections représentatives de notre civilisation et d'assurer une présence du Québec dans le réseau international des manifestations muséologiques par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation.

En vertu de l'article 984 de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c. I-3) et de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (LRC, 1985, 5<sup>e</sup> suppl.), le Musée n'est pas assujéti aux impôts sur le revenu.

## 2. Vocation des fonds

---

Le **Fonds d'exploitation** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations courantes du Musée ainsi que les activités commerciales du Musée telles que l'exploitation des boutiques et du restaurant ainsi que la location d'expositions et de salles. De plus, le Musée ne peut, sans obtenir l'autorisation préalable du gouvernement, acquérir, aliéner ou hypothéquer un immeuble, ni louer un immeuble pour plus de deux ans.

En fin d'exercice, tout excédent des produits sur les charges de plus de 50 000 \$ peut être déposé dans la réserve stratégique, la réserve pour les expositions, la réserve pour l'acquisition d'objets de collection ou la réserve pour le développement durable. Une fois l'objectif de chacune des réserves atteint, le Musée pourra décider de transférer, en tout ou en partie, l'excédent de l'année vers la réserve de son choix. De plus, le conseil d'administration peut transférer, en tout ou en partie, l'actif net au début de l'exercice du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves, dans la réserve de son choix.

Le **Fonds des immobilisations** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux enveloppes du gouvernement du Québec dédiées au maintien des actifs, à la résorption du déficit d'entretien et aux ressources informationnelles.

Le **Fonds des projets spéciaux** vise à regrouper divers projets dont le financement est assuré par des enveloppes spécifiques autorisées par le ministère de la Culture et des Communications ou par d'autres ministères et organismes du gouvernement du Québec.

Le **Fonds des réserves** regroupe les opérations des diverses réserves qui ont été constituées par décision du conseil d'administration à même les excédents du fonds d'exploitation.

Ces réserves sont :

- **Réserve pour auto assurance** qui sert à couvrir la franchise de 25 000 \$ stipulée au décret numéro 92-2007 du gouvernement du Québec ;
- **Réserve pour les expositions** qui vise à faciliter le financement des expositions en atténuant la pression budgétaire du secteur des expositions du Musée et d'assurer une présence du Québec dans le réseau international des manifestations muséologiques ;
- **Réserve pour l'acquisition d'objets de collection** qui vise à permettre l'acquisition d'objets de collection à la suite de la recommandation du comité externe de développement des collections ;
- **Réserve stratégique** qui vise l'atteinte des objectifs du plan stratégique ;
- **Réserve pour le développement durable** qui vise l'atteinte des objectifs du plan quinquennal de développement durable et du plan d'action annuel qui en découle.

Le **Fonds de mise en valeur et d'animation de la Place-Royale (Fonds de Place-Royale)** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations liées à la mise en valeur et à l'animation du quartier de Place-Royale.

Le **Fonds des Espaces bleus** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents au fonctionnement du réseau des Espaces bleus et à l'évaluation de sites à l'étude. Malgré l'annonce de l'abandon du projet de déploiement d'un réseau des Espaces bleus par le gouvernement du Québec, le fonds subsistera aussi longtemps que le Musée demeurera propriétaire ou locataire de bâtiments acquis ou loués dans le cadre du projet.

### 3. Principales méthodes comptables

#### Référentiel comptable

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Musée utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*, incluant les recommandations des normes comptables s'appliquant uniquement aux organismes sans but lucratif du secteur public énoncées dans le chapitre SP 4200 et suivants.

#### Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers du Musée par la direction exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la provision pour congés de maladie, la durée de vie utile des immobilisations corporelles ainsi que les obligations de mise hors service d'immobilisations. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Le passif relatif aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est sujet à une incertitude relative à la mesure et peut varier en raison des technologies en constante évolution utilisées dans les activités de mise hors service des immobilisations et des écarts entre les hypothèses retenues aux fins de l'évaluation du passif et les résultats réels. Les principales hypothèses retenues comprennent l'estimation des coûts actuels de mise hors service, le taux d'inflation des coûts, l'échéancier prévu des travaux et le taux d'actualisation. Par ailleurs, l'obligation de disposer de manière sécuritaire de l'amiante dans les bâtiments est sujette à une incertitude relative à la mesure en raison des limites inhérentes à l'évaluation des quantités d'amiante qui y sont contenues ainsi que de l'échéancier des travaux qui est inconnu lorsqu'aucun plan de mise hors service des bâtiments n'est prévu.

#### État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté étant donné qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises sont négligeables.

#### Instruments financiers

Les instruments financiers sont constatés au coût à la date de transaction.

Les coûts de transactions sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de leur comptabilisation initiale.

La trésorerie, les créances (excluant les taxes à recevoir et les salaires payés d'avance) et les subventions à recevoir du gouvernement du Québec en vertu d'ententes contractuelles sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts bancaires, les charges à payer et frais courus (excluant les avantages sociaux à payer), les intérêts courus, la provision pour vacances et la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### Constataion des produits

##### Apports

Les subventions du gouvernement du Québec sont comptabilisées dans l'exercice où elles sont autorisées.

Le Musée applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports affectés sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

##### Prestation de services et ventes

Les produits provenant de la prestation de services et de la vente de biens constituent des opérations avec obligations de prestation pour lesquelles le Musée doit rendre un service ou fournir un bien précis en échange de la somme reçue d'un payeur (visiteur, locataire ou prestataire de service). Ces produits sont constatés au fur et à mesure que l'obligation est remplie, soit à un moment précis ou progressivement.

##### - Obligations de prestation remplies à un moment précis

Les produits tirés de la billetterie, des boutiques, des concessions et autres locations (autres que les loyers) ainsi que des ventes de produits et services sont comptabilisés lorsque le service est rendu ou que le bien est livré au client.

##### - Obligations de prestation remplies progressivement

Les produits tirés des abonnements, des concessions et autres locations (loyers) et de la location d'expositions sont comptabilisés progressivement par le Musée, soit à mesure que les services sont rendus.

#### Apports reçus sous forme de biens et services

En raison de la difficulté à déterminer la juste valeur des services fournis gratuitement par les bénévoles, ceux-ci ne sont pas constatés dans les produits et charges du Musée.

#### Pièces de collection

Les pièces de collection achetées sont imputées aux opérations alors que celles reçues par donation ne sont pas comptabilisées aux états financiers.

#### Trésorerie

La trésorerie se compose des soldes bancaires.

#### Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

Les subventions à recevoir relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien sont inscrites dans l'exercice au cours duquel le Musée a obtenu le financement et réalisé les travaux donnant droit à ces subventions.

#### Stocks - boutiques

Les stocks des boutiques du Musée sont évalués au plus faible du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties, à l'exception des terrains qui ne sont pas amortis, selon la méthode d'amortissement linéaire en fonction de leur durée de vie utile. Si elles sont reçues à titre gratuit, elles sont comptabilisées au coût ou à la juste valeur marchande en date d'acquisition. Le coût des immobilisations corporelles inclut les frais financiers capitalisés pendant la période de construction, de développement ou de mise en valeur ainsi que les coûts de mise hors service, le cas échéant.

Les immobilisations en cours de construction, de développement ou de mise en valeur ne font pas l'objet d'amortissement avant qu'elles soient quasi terminées.

Bâtisses	40 ans <sup>1</sup>
Ajouts et aménagements des bâtisses	10 ans
Améliorations locatives	10 ans
Mobilier et équipement	10 ans
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	10 ans
Équipement d'éclairage et de sonorisation	5 ans
Équipement d'activités commerciales	10 ans
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	3 et 7 ans
Documents numériques	3, 5 et 10 ans
Aménagement des salles d'expositions	5 à 13 ans

<sup>1</sup> Les coûts de mise hors service d'immobilisations capitalisés dans la catégorie des bâtisses sont amortis sur une durée de 40 ans.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Musée de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

#### **Régimes de retraite**

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux étant donné qu'il n'est pas possible pour le Musée de disposer de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

#### **Provision pour vacances et congés de maladie**

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Musée estime que les vacances accumulées seront prises au cours de l'exercice suivant.

#### **Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations**

Une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations est comptabilisée lorsque toutes les conditions suivantes sont respectées :

- il y a présence d'une obligation juridiquement exécutoire qui contraint le Musée à réaliser des activités particulières liées à la mise hors service permanente d'une immobilisation nécessitant une sortie de ressources économiques ;
- l'obligation résulte de l'acquisition, de la construction, du développement, de la mise en valeur et/ou de l'utilisation normale de l'immobilisation ;
- il est prévu que les activités particulières de mise hors service soient réalisées ;
- il est possible de procéder à une estimation raisonnable des coûts relatifs à cette obligation.

Les coûts de mise hors service sont capitalisés au coût des immobilisations concernées et amortis linéairement à compter de la date de l'obligation juridique jusqu'au moment prévu de l'exécution des activités de mise hors service.

L'évaluation initiale de la valeur comptable de l'obligation est effectuée en ayant recours à l'actualisation des flux de trésorerie estimatifs nécessaires pour procéder aux activités de mise hors service. Les flux de trésorerie sont ajustés en fonction de l'inflation et actualisés selon le taux d'actualisation qui représente la meilleure estimation de la direction quant au coût des fonds nécessaires pour régler l'obligation à son échéance, qu'elle soit connue ou estimée.

À la suite de sa comptabilisation initiale, la valeur comptable de l'obligation est augmentée de la charge de désactualisation annuelle, comptabilisée au poste charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations à l'état des résultats, pour tenir compte de l'écoulement du temps. De plus, sa valeur comptable est ajustée pour tenir compte des variations de l'échéancier ou du montant des flux de trésorerie non actualisés par rapport à l'estimation initiale ou d'une révision du taux d'actualisation. Ces ajustements sont constatés à titre d'augmentation ou de diminution de la valeur comptable de l'immobilisation en cause. La valeur comptable révisée de l'immobilisation doit être amortie prospectivement.

Le Musée est tenu de maintenir l'intégrité des bâtiments patrimoniaux en vertu de la *Loi sur le patrimoine culturel* (RLRQ, chapitre P-9.002) de sorte que la date probable de mise hors service de ces bâtiments est si éloignée dans le temps que la valeur actualisée de l'obligation afférente est négligeable. Les coûts de mise hors service de ces bâtiments seront réévalués au moment où la désignation patrimoniale sera retirée, une rénovation majeure planifiée ou la démolition du bâtiment autorisée, le cas échéant.

#### **Opérations interentités**

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuits, ils sont constatés aux états financiers à la juste valeur des services reçus, lorsque ceux-ci peuvent faire objet d'une estimation raisonnable. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

## 4. Modifications comptables

### Adoption d'une nouvelle norme comptable

#### SP 3400, Revenus

Le 1<sup>er</sup> avril 2023, le Musée a adopté les exigences du nouveau chapitre SP 3400, Revenus qui établit des normes de comptabilisation et d'information relatives aux opérations génératrices de revenus. Plus précisément, il différencie les revenus issus des opérations qui comportent des obligations de prestation (appelées « opérations avec contrepartie ») de ceux issus des opérations sans obligations de prestation (appelées « opérations sans contrepartie »).

Les principaux éléments du nouveau chapitre sont les suivants :

- Une obligation de prestation s'entend d'une promesse exécutoire de fournir des biens ou services précis à un payeur en particulier ;
- Le Musée doit constater les revenus tirés d'opérations avec contrepartie lorsqu'il remplit (ou à mesure qu'il remplit) l'obligation de prestation en fournissant les biens ou services promis au payeur ;
- La constatation du revenu tiré d'une opération sans contrepartie doit se faire lorsque le Musée a le pouvoir de revendiquer ou de prélever une entrée de ressources économiques et qu'elle relève d'une opération passée ou d'un événement passé qui est à l'origine d'un actif.

Pour les opérations avec contrepartie, le Musée doit déterminer quels biens ou services (ou quels groupes de biens ou services) sont distincts et doivent par conséquent être traités séparément. Lorsque le Musée détermine qu'il y a plus d'une obligation de prestations pour une même opération, il doit utiliser une méthode de répartition du prix de la transaction. Pour ce faire, il utilise le prix de vente spécifique des biens ou services à chacune des obligations de prestation lorsque celui-ci est connu; dans le cas contraire, il procède à une estimation à l'aide des informations dont il dispose pour effectuer cette répartition.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les résultats ni sur la situation financière du Musée.

### Correction d'erreur

Au cours de l'exercice 2024, le Musée a obtenu la valeur de services professionnels additionnels en lien avec les infrastructures du réseau des Espaces bleus. Le coût de ces services est entièrement financé par des subventions du ministère de la Culture et des Communications et est comptabilisé en charges au Fonds des Espaces bleus. Une part des services ayant été rendue avant le 1<sup>er</sup> avril 2023 (dont un montant de 765 801 \$ avant le 1<sup>er</sup> avril 2022), une correction d'erreur a été effectuée rétroactivement et a eu pour effet d'augmenter les soldes suivants :

	2024		2023	
	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$
<b>ÉTAT DES RÉSULTATS</b>				
Subventions du gouvernement du Québec				
Fonctionnement	—	—	133 110	133 110
Services professionnels	—	—	133 110	133 110
<b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE</b>				
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	898 911	898 911	898 911	898 911
Charges à payer et frais courus	898 911	898 911	898 911	898 911

## 5. Subventions du gouvernement du Québec - Autres

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Projets spécifiques	534 670	564 841
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	8 055	27 460
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	1 028 487	1 017 769
	1 571 212	1 610 070
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	818 336	746 147
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	3 829 505	3 376 705
Subvention pour la mise hors service des immobilisations	1 000	—
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	1 679 707	18 389
	6 328 548	4 141 241
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Projets spécifiques	2 438 789	1 627 536
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	75 657	63 654
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	595 804	560 871
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	—	3 191
	3 110 250	2 255 252
	11 010 010	8 006 563

## 6. Autres subventions et contributions spécifiques

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Subventions des gouvernements fédéral et municipal pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	340 697	648 267
Autres contributions pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	18 500	20 886
	359 197	669 153

## 7. Commandites

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Commandites spécifiques obtenues pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	237 900	270 500
Contributions du gouvernement du Québec pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	160 000	159 500
	397 900	430 000

## 8. Virements interfonds

En 2024, un montant de 400 000 \$ a été transféré du Fonds des réserves vers le Fonds d'exploitation et en 2023, un montant de 720 000 \$ a été transféré du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves, conformément à la politique sur les fonds de gestion.

## 9. Actif net à la fin

Le Fonds des réserves s'établit ainsi au 31 mars :

	2024	2023
	\$	\$
Réserve pour auto assurance	25 000	25 000
Réserve pour les expositions	873 826	1 250 000
Réserve pour l'acquisition d'objets de collection	284 536	1 420 000
Réserve stratégique	898 466	1 000 000
Réserve pour le développement durable	250 000	250 000
	2 331 828	3 945 000

## 10. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie porte intérêt quotidiennement au taux préférentiel moins 1,75 % ce qui représente, au 31 mars 2024 un taux de 5,45 % (2023 : 4,95 %).

La trésorerie se détaillent comme suit :

	2024	2023
	\$	\$
Encaisse	13 487 813	16 940 534

## 11. Créances

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Salaires payés d'avance	56 449	59 800
Subventions et commandites	271 104	388 400
Taxes à la consommation à recevoir	346 521	142 701
Créances	762 599	104 151
Autres créances	18 181	105 932
	1 454 854	800 984
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	1 259 273	108 281
Autres créances	21 148	—
	1 280 421	108 281
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	39 522	8 801
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	41 567	9 073
	2 816 364	927 139

## 12. Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

Les subventions à recevoir du gouvernement du Québec présentées à court terme se détaillent ainsi :

	2024	2023
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Contributions pour projets spécifiques	50 000	—
Intérêts courus sur la dette à long terme	—	1 649
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	—	508 412
	<b>50 000</b>	<b>510 061</b>
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Intérêts sur les emprunts bancaires	100 440	90 295
Intérêts courus sur la dette à long terme	114 150	70 473
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	5 729 274	5 452 875
	<b>5 943 864</b>	<b>5 613 643</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Intérêts courus sur la dette à long terme	16 070	4 111
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	467 410	1 068 869
	<b>483 480</b>	<b>1 072 980</b>
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Contribution au fonctionnement	1 357 410	898 911
	<b>7 834 754</b>	<b>8 095 595</b>

Celles présentées à long terme se détaillent ainsi :

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	511 738	1 023 477
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(3 326)	(3 326)
Subventions de capital sur la dette à long terme	(508 412)	(508 413)
Solde des subventions à recevoir à la fin	—	511 738
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	—	(508 412)
Solde des subventions à recevoir à long terme	—	3 326
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	50 697 800	35 361 960
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(5 218)	(19 267)
Subventions - Immobilisations et maintien des actifs	26 499 155	20 526 533
Subvention pour OMHS	355 100	—
Subventions de capital sur la dette à long terme	(5 419 756)	(5 171 426)
Solde des subventions à recevoir à la fin	72 127 081	50 697 800
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	(5 729 274)	(5 452 875)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>66 397 807</b>	<b>45 244 925</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	3 739 191	4 015 854
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(2 092)	(7 050)
Subventions - Projets spéciaux	790 095	792 206
Subventions de capital sur la dette à long terme	(1 061 819)	(1 061 819)
Solde des subventions à recevoir à la fin	3 465 375	3 739 191
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	(467 410)	(1 068 869)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>2 997 965</b>	<b>2 670 322</b>
	<b>69 395 772</b>	<b>47 918 573</b>

### 13. Immobilisations corporelles

	2024		2023	
Immobilisations globales du Musée	Coût \$	Amortissement cumulé \$	Net \$	Net \$
Terrains	2 687 114	—	2 687 114	2 687 114
Bâtisses	97 111 549	42 047 126	55 064 423	35 772 021
Ajouts et aménagements des bâtisses	30 260 569	25 574 940	4 685 629	4 584 621
Améliorations locatives	23 769 249	8 640 757	15 128 492	15 927 921
Mobilier et équipement	1 079 278	874 186	205 092	255 295
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	3 395 117	2 962 205	432 912	430 097
Équipement d'éclairage et de sonorisation	922 823	911 378	11 445	37 714
Équipement d'activités commerciales	357 077	271 313	85 764	23 049
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	19 323 652	16 481 921	2 841 731	2 149 053
Documents numériques	4 618 660	2 082 003	2 536 657	2 402 430
Aménagement des salles d'expositions	5 804 899	1 385 325	4 419 574	878 692
	<b>189 329 987</b>	<b>101 231 154</b>	<b>88 098 833</b>	<b>65 148 007</b>

	2024			
Valeur nette par fonds	Fonds d'exploitation \$	Fonds des immobili- sations \$	Fonds des projets spéciaux \$	Total \$
Terrains	2 687 114	—	—	2 687 114
Bâtisses	9 616 389	39 861 506	5 586 528	55 064 423
Ajouts et aménagements des bâtisses	1 187	4 684 442	—	4 685 629
Améliorations locatives	—	15 128 492	—	15 128 492
Mobilier et équipement	695	201 913	2 484	205 092
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	17 846	326 114	88 952	432 912
Équipement d'éclairage et de sonorisation	—	11 445	—	11 445
Équipement d'activités commerciales	—	85 764	—	85 764
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	—	2 545 899	295 832	2 841 731
Documents numériques	—	68 373	2 468 284	2 536 657
Aménagement des salles d'expositions	4 413 575	5 999	—	4 419 574
	<b>16 736 806</b>	<b>62 919 947</b>	<b>8 442 080</b>	<b>88 098 833</b>

Des immobilisations corporelles des catégories « bâtisses », « améliorations locative », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels », « documents numériques », « équipement d'activités commerciales » et « aménagement des salles d'expositions » totalisant 49 206 708 \$ au 31 mars 2024 n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas

utilisées en fin d'exercice. Au 31 mars 2023, des immobilisations non-amorties d'un montant de 26 352 616 \$ faisaient partie des catégories « bâtisses », « améliorations locatives », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels », « documents numériques » et « aménagement des salles d'expositions ».

## 14. Emprunts bancaires

Tous les emprunts bancaires du Musée sont garantis par le gouvernement du Québec et renouvelables à chaque année.

Le taux des emprunts bancaires, au 31 mars 2024, est de 4,99 % l'an (2023 : 4,50 %).

### Fonds d'exploitation

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à contracter des emprunts temporaires relatifs à son fonctionnement pour un montant maximal de 2 000 000 \$ (2023 : 2 000 000 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 2 000 000 \$ au 31 mars 2024 (2023 : 2 000 000 \$). Aux 31 mars 2024 et 2023, aucun emprunt temporaire n'a cours.

### Fonds des immobilisations

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 104 623 195 \$ au 31 mars 2024 (2023 : 106 933 772 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec le ministère des Finances, pour un maximum de 103 587 322 \$ au 31 mars 2024 (2023 : 105 875 022 \$). Au 31 mars 2024, le solde des emprunts temporaires est de 37 312 805 \$ (2023 : 5 856 325 \$).

### Fonds des projets spéciaux

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 2 141 200 \$ au 31 mars 2024 (2023 : 3 201 700 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec le ministère des Finances, pour un maximum de 2 120 000 \$ au 31 mars 2024 (2023 : 3 170 000 \$). Au 31 mars 2024, le solde des emprunts temporaires est de 997 413 \$ (2023 : 1 458 177 \$).

## 15. Charges à payer et frais courus

	2024	2023
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Traitements à payer	1 376 409	1 698 805
Avantages sociaux à payer	279 265	445 117
Autres charges à payer et frais courus	2 715 514	1 235 838
	<b>4 371 188</b>	<b>3 379 760</b>
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Traitements à payer	22 020	83 594
Avantages sociaux à payer	4 184	15 883
Autres charges à payer et frais courus	16 790 336	22 877 138
	<b>16 816 540</b>	<b>22 976 615</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Traitements à payer	136 825	160 418
Avantages sociaux à payer	25 997	30 479
Autres charges à payer et frais courus	81 670	40 890
	<b>244 492</b>	<b>231 787</b>
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Traitements à payer	271 290	178 978
Avantages sociaux à payer	51 545	34 006
Autres charges à payer et frais courus	2 711 270	954 169
	<b>3 034 105</b>	<b>1 167 153</b>
	<b>24 466 325</b>	<b>27 755 315</b>

## 16. Avantages sociaux futurs

### Régimes de retraite

Les employés du Musée participent au Régime de retraite du personnel employé du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2024, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 9,69 % à 9,39 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,67 % de la masse salariale admissible. Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés.

Les cotisations du Musée imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 1 297 845 \$ (2023 : 1 112 752 \$). Les obligations du Musée envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

### Congés de maladie

Le Musée dispose d'un programme d'accumulation de congés de maladie qui donne lieu à des obligations dont il assume les coûts en totalité.

Les fonctionnaires et les professionnels peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit jusqu'à un maximum de 20 jours. Au 30 septembre, toute journée excédant ce maximum est payable à 100 % avant la fin de l'année civile. Il n'y a aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite.

Les obligations de ce programme augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Musée, jusqu'à concurrence de 20 jours. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit les coûts du programme sur la durée moyenne de la carrière active des employés. Le programme ne fait l'objet d'aucune capitalisation.

Pour les professionnels, des dispositions transitoires sont en vigueur jusqu'au 31 mars 2025. Ces dispositions transitoires prévoient notamment les modalités d'utilisation des journées non utilisées de congés de maladie des employés qui excédaient 20 jours au 31 mars 2020. À l'échéance de la période transitoire, les journées de congé de maladie qui seront toujours inutilisées seront payées à 70 %.

Le programme d'accumulation des congés de maladie a fait l'objet d'une actualisation sur la base notamment des estimations et des hypothèses économiques à long terme suivantes au 31 mars 2024 :

	<b>2024</b>	<b>2023</b>
Taux d'indexation	<b>2,50 %</b>	2,50 %
Taux d'actualisation	<b>Entre 4,50 % et 4,52 %</b>	Entre 3,68 % et 4,64 %
Durée moyenne estimative du reste de la carrière active	<b>Entre 17 et 21 ans</b>	Entre 1 et 9 ans

Les variations des provisions se détaillent comme suit :

Provision pour vacances	<b>2024</b>		<b>2023</b>	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 184 635	225 082	1 128 021	214 323
Charge de l'exercice *	1 261 275	239 642	965 425	183 432
Prestations versées au cours de l'exercice	(913 446)	(173 555)	(908 811)	(172 673)
	<b>1 532 464</b>	<b>291 169</b>	1 184 635	225 082
Solde à la fin		<b>1 823 633</b>		1 409 717

Provision pour congés de maladie	<b>2024</b>		<b>2023</b>	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 126 186	240 681	1 364 803	285 027
Charge de l'exercice *	641 134	116 869	341 208	71 620
Prestations versées au cours de l'exercice	(607 903)	(121 578)	(579 825)	(115 966)
	<b>1 159 417</b>	<b>235 972</b>	1 126 186	240 681
Solde à la fin		<b>1 395 389</b>		1 366 867

\* La charge totale de l'exercice est de 2 258 920 \$ en 2024 (2023 : 1 561 685 \$).

## 17. Apports reportés

Les apports reportés présentés à court terme se rapportent aux sommes reçues au cours de l'exercice et destinées à couvrir les charges de certaines expositions débutant ou se prolongeant au cours des exercices subséquents.

Les variations survenues au solde présenté à court terme sont les suivantes :

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	2 963 082	2 841 933
Montant reçu pour les exercices subséquents	690 274	825 000
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	—	(5 156)
Virement des apports reportés	(473 792)	(698 695)
Solde à la fin	3 179 564	2 963 082
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 888 164	2 830 985
Autres apports reportés	291 400	132 097
	3 179 564	2 963 082
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	4 621 377	4 222 925
Montant reçu pour les exercices subséquents	1 175 495	2 026 000
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	(561 636)	—
Virement des apports reportés	(2 383 486)	(1 627 548)
Solde à la fin	2 851 750	4 621 377
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 851 750	4 621 377
<b>Fonds de Place-Royale</b>		
Solde au début	2 080 148	2 200 000
Virement des apports reportés	(95 383)	(119 852)
Solde à la fin	1 984 765	2 080 148
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	1 984 765	2 080 148
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Solde au début	2 574 227	624 846
Montant reçu pour les exercices subséquents	3 330 000	5 400 000
Virement des apports reportés	(5 904 227)	(3 450 619)
Solde à la fin	—	2 574 227
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	—	2 574 227
	8 016 079	12 238 834

## 17. Apports reportés (suite)

Les apports reportés présentés à long terme comprennent des engagements du gouvernement du Québec relatifs aux immobilisations et à leur maintien. Les variations survenues au solde présenté à long terme sont les suivantes :

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	8 623 525	9 641 294
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(1 028 487)	(1 017 769)
Solde à la fin	7 595 038	8 623 525
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde au début	41 324 297	24 179 453
Montant reçu pour les exercices subséquents	25 727 057	20 539 938
Pour OMHS	354 100	—
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(3 829 505)	(3 376 705)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	(879 707)	(18 389)
Solde à la fin	62 696 242	41 324 297
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	8 207 755	7 979 611
Montant reçu pour les exercices subséquents	795 052	792 206
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(595 804)	(560 871)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	—	(3 191)
Solde à la fin	8 407 003	8 207 755
	<b>78 698 283</b>	<b>58 155 577</b>

## 18. Dette à long terme

Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec, garantis par le gouvernement du Québec, incluant les coûts de transactions de 137 469 \$ (2023 : 147 373 \$).

		2024	2023
	Taux effectif %	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>			
a) 3,792 % remboursable par versements annuels en capital de 511 739 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,930	—	508 412
		—	508 412
Versements échéant au cours du prochain exercice		—	(508 412)
		—	—
<b>Fonds des immobilisations</b>			
a) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 347 945 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,106	—	345 509
b) 3,271 % remboursable par versements annuels en capital de 807 503 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2024	3,411	<b>802 256</b>	1 604 509
c) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 325 667 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	<b>323 550</b>	647 100
d) 2,544 % remboursable par versements annuels en capital de 507 469 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,694	<b>504 170</b>	1 008 340
e) 2,573 % remboursable par versements annuels en capital de 91 504 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,714	<b>272 730</b>	363 636
f) 2,157 % remboursable par versements annuels en capital de 1 550 966 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,291	<b>4 622 654</b>	6 163 540
g) 3,008 % remboursable par versements annuels en capital de 297 854 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2028	3,147	<b>1 479 590</b>	1 775 509
h) 3,005 % remboursable par versements annuels en capital de 141 278 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2028	3,157	<b>561 440</b>	701 800
i) 2,314 % remboursable par versements annuels en capital de 252 517 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2029	2,416	<b>1 256 400</b>	1 507 680
j) 2,083 % remboursable par versements annuels en capital de 200 161 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2029	2,194	<b>995 900</b>	1 195 080
k) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 66 261 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2030	1,440	<b>395 700</b>	461 650
l) 1,330 % remboursable par versements annuels en capital de 282 538 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> novembre 2030	1,421	<b>1 968 470</b>	2 249 680
m) 2,182 % remboursable par versements annuels en capital de 271 526 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2031	2,289	<b>1 891 750</b>	2 162 000
n) 2,432 % remboursable par versements annuels en capital de 40 088 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2026	2,518	<b>120 000</b>	160 000
o) 3,627 % remboursable par versements annuels en capital de 269 597 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2032	3,734	<b>2 414 970</b>	2 683 302
p) 4,102 % remboursable par versements annuels en capital de 115 543 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> juin 2033	4,202	<b>1 150 000</b>	—
q) 4,255 % remboursable par versements annuels en capital de 468 713 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2033	4,355	<b>4 665 100</b>	—
r) 3,966 % remboursable par versements annuels en capital de 40 088 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2028	4,046	<b>200 000</b>	—
		<b>23 624 680</b>	23 029 335
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(5 729 274)</b>	(5 452 875)
		<b>17 895 406</b>	17 576 460

## 18. Dette à long terme (suite)

		2024	2023
	Taux effectif %	\$	\$
<b>Fonds des projets spéciaux</b>			
a) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 706 955 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,106	—	702 006
b) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 222 257 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	<b>220 818</b>	441 626
c) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 68 321 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2030	1,440	<b>408 000</b>	476 000
d) 1,996 % remboursable par versements annuels en capital de 71 335 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2031	2,089	<b>497 000</b>	568 007
e) 4,102 % remboursable par versements annuels en capital de 105 496 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> juin 2033	4,202	<b>1 050 003</b>	—
		<b>2 175 821</b>	2 187 639
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(467 410)</b>	(1 068 869)
		<b>1 708 411</b>	1 118 770
		<b>19 603 817</b>	18 695 230

Les versements en capital sur la dette à long terme sont acquittés annuellement, et les intérêts semestriellement, à même les subventions du gouvernement du Québec prévues à cette fin.

Les montants prévus des versements à effectuer sur la dette à long terme au cours des cinq prochains exercices et de ceux subséquents se détaillent comme suit :

	Capital	Intérêts	Total
2025	6 196 684 \$	722 165 \$	6 918 849 \$
2026	4 333 788	574 550	4 908 338
2027	4 333 788	461 253	4 795 041
2028	2 651 230	347 957	2 999 187
2029	2 509 951	271 444	2 781 395
2030 et suivants	5 912 529	545 406	6 457 935
	<b>25 937 970 \$</b>	<b>2 922 775 \$</b>	<b>28 860 745 \$</b>

## 19. Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations du Musée sont relatives à un seul de ses bâtiments pour lequel une hypothèse de travaux de désamiantage prévus au cours des exercices financiers 2024-2025 et 2065-2066 a été intégrée au calcul d'actualisation du passif.

Le Musée détient par ailleurs deux bâtiments patrimoniaux pour lesquels la valeur comptable de l'obligation liée à la mise hors service est négligeable.

### Évolution des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde au début	<b>354 062</b>	962 460
Obligations réglées	—	(629 000)
Charge de désactualisation	<b>17 687</b>	25 425
Révision des estimations	<b>7 993</b>	(4 823)
Solde à la fin	<b>379 742</b>	354 062

## Principales hypothèses utilisées

	2024	2023
Taux d'actualisation	Entre 4,97 % et 5,09 %	Entre 4,64 % et 5,54 %
Période d'actualisation restante <sup>1</sup>	De 1 à 42 ans	De 1 à 43 ans
Taux d'inflation	Entre 0,64 % et 2,57 %	Entre 2,93 % et 11,17 %

<sup>1</sup> La période d'actualisation présentée tient compte de la durée estimative des travaux de mise hors service qui s'échelonne en général sur une période d'un an.

Les coûts estimatifs non actualisés pour réaliser les activités de mise hors service au 31 mars 2024 et inclus dans l'évaluation du passif s'élèvent à 623 439 \$ (2023 : 614 170 \$).

## 20. Opérations entre apparentés

Le Musée est apparenté avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint ainsi qu'avec les entités sur lesquelles il exerce une influence notable ou dans lesquelles il détient un intérêt économique. Il est également apparenté à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives du Musée. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que du président-directeur général du Musée.

Le Musée n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées.

## 21. Collection

La collection du Musée alimente ses productions ainsi que celles des musées québécois, canadiens et internationaux. Le Musée la développe conformément au mandat que lui édicte sa loi constitutive.

La collection du Musée est partagée en trois grandes catégories : les objets, la bibliothèque et les archives. Les objets sont organisés en secteurs témoignant de la société québécoise, de son histoire comme de ses mutations, de la période débutant de la fondation de la Nouvelle-France

jusqu'à nos jours. La bibliothèque est composée de livres publiés avant 1920 incluant notamment ceux constitués depuis 1678 par le Séminaire de Québec. Les archives historiques sont composées de fonds privés dont celui du fonds du Séminaire de Québec parmi lesquels certains documents (1623 - 1800) sont classés au registre Mémoire du monde de l'UNESCO.

La valeur cumulative des reçus émis depuis 1991 s'établit comme suit :

	2024	2023
	\$	\$
Solde au début	25 712 188	25 041 669
Reçus émis	144 485	670 519
Solde à la fin	25 856 673	25 712 188

## 22. Flux de trésorerie

Les opérations non monétaires des activités de fonctionnement, de financement et d'investissement se détaillent ainsi :

	2024	2023
	\$	\$
Acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les charges à payer et frais courus	15 731 743	22 583 468

Les intérêts sur la dette à long terme versés au Fonds de financement du gouvernement du Québec au cours de l'exercice s'élèvent à 631 026 \$ (2023 : 667 563 \$).

Les intérêts reçus au cours de l'exercice s'élèvent à 957 637 \$ (2023 : 623 705 \$).

## 23. Instruments financiers

### Gestion des risques liés aux instruments financiers

La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

### Risque de crédit

Le Musée est exposé à un risque de crédit sur ses actifs financiers. Le risque de crédit est le risque que l'autre partie à l'actif financier manque à ses obligations et que cette situation entraîne une perte financière pour le Musée. Ce risque provient surtout des contreparties aux créances. L'exposition du Musée correspond à la valeur comptable de ces actifs financiers.

Le risque de crédit relatif à la trésorerie est considéré comme négligeable puisque ceux-ci sont détenus dans une institution financière reconnue dont la notation externe de crédit est de bonne qualité.

Le risque de crédit associé aux subventions à recevoir du gouvernement du Québec en vertu d'ententes contractuelles est essentiellement réduit au minimum puisque ces postes sont constitués de contributions à recevoir confirmées par le gouvernement du Québec qui jouit d'une excellente réputation sur les marchés financiers. La réception de ces sommes est prévue dans les 30 jours suivant la fin d'exercice.

Le Musée considère que son risque associé aux créances est minime en raison du type de clientèle visée, constituée en grande partie d'organismes du secteur public. Aux 31 mars 2024 et 2023, le Musée n'a pas comptabilisé de provision pour mauvaises créances.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances :

	2024	2023
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Moins de 30 jours	158 738	46 747
De 30 à 60 jours	123 706	23 795
De 61 à 90 jours	7 617	9 033
Plus de 90 jours	472 538	24 576
	762 599	104 151
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	289 285	494 332
	1 051 884	598 483
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	21 148	—
	1 073 032	598 483

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Musée représente le risque qu'il ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations financières lorsque celles-ci viennent à échéance. Le Musée considère qu'il gère efficacement son risque de liquidités, entre autres, par l'analyse périodique de sa situation budgétaire.

Le détail des échéances contractuelles pour les dettes à long terme se trouve à la note 18. L'échéance des autres passifs financiers (emprunts bancaires, charges à payer et frais courus, excluant les avantages sociaux à payer, provision pour vacances et intérêts courus) est de moins d'un an en 2024 et en 2023.

### Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de taux d'intérêt, le risque de change et l'autre risque de prix. Le Musée est exposé au risque de taux d'intérêt.

#### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou que les flux de trésorerie futurs des instruments financiers fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Le Musée est exposé au risque de taux d'intérêt relativement à la trésorerie qui porte intérêt à taux variable. L'objectif du Musée est de gérer l'exposition de sa trésorerie au risque de taux d'intérêt en maximisant les produits d'intérêts gagnés par les fonds excédentaires tout en conservant les liquidités minimales nécessaires à la bonne marche de ses activités quotidiennes. La fluctuation du taux d'intérêt du marché peut avoir une incidence sur les revenus d'intérêts que le Musée tire de sa trésorerie.

Les emprunts bancaires à taux variables exposent le Musée à un risque de flux de trésorerie découlant des variations de taux d'intérêt.

La dette à long terme porte intérêt à taux fixes. L'exposition de la dette à long terme au taux d'intérêt est faible étant donné qu'elle n'est pas comptabilisée à la juste valeur et que le Musée prévoit la rembourser selon l'échéancier prévu.

Le Musée n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

## 24. Droits et obligations contractuels

Des entités apparentées se sont engagées par contrat à verser au cours des prochains exercices une somme de 629 628 \$ (2023 : 205 640 \$) au Musée, répartie entre la location d'espaces pour un montant de 509 628 \$ (2023 : 85 640 \$) et le financement de projets liés aux expositions pour un montant de 120 000 \$ (2023 : 120 000 \$). Les encaissements prévus au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	Total
2025	392 641 \$
2026	91 737
2027	91 737
2028	53 513

Le Musée est engagé par divers contrats échéants au cours des prochains exercices à verser une somme de 69 798 547 \$ (2023 : 112 472 020 \$), qui se répartit principalement entre les investissements et les charges relatifs aux bâtiments et aux équipements pour un montant de 68 552 013 \$ (2023 : 109 830 754 \$), dont 31 020 320 \$ à des entités apparentées (2023 : 75 771 522 \$), et les expositions et activités en préparation pour une somme de 1 246 534 \$ (2023 : 2 641 266 \$). Les paiements exigibles au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	Total
2025	13 959 144 \$	3 420 987 \$	17 380 131 \$
2026	13 959 144	2 027 388	15 986 532
2027	3 102 032	1 655 063	4 757 095
2028	—	1 328 656	1 328 656
2029	—	805 107	805 107
2030 et suivantes	—	29 541 026	29 541 026

## 25. Chiffres comparatifs

Certains chiffres comparatifs de l'exercice précédent ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice courant.

## La Débâcle

Création de l'artiste Astrid Reusch (1945- 2016) *La Débâcle* rappelle que le Musée de la civilisation est sis sur un emplacement autrefois occupé par le fleuve Saint-Laurent. La sculpteure voulait exprimer la force implacable du majestueux cours d'eau, la beauté, la grâce, l'avancement

et le mouvement des glaces qui se jettent dans une cascade vers un environnement plus calme, plus doux. Cette œuvre a été réalisée dans le cadre du Programme d'intégration des arts à l'architecture du ministère des Affaires culturelles au début des années 1980.



MUSÉE DE LA  
CIVILISATION

Québec 

[mcq.org](http://mcq.org)

Le Musée de la civilisation  
est subventionné par le  
ministère de la Culture et  
des Communications.