

Musée  
de la  
civilisation

Rapport  
annuel

2024

2025

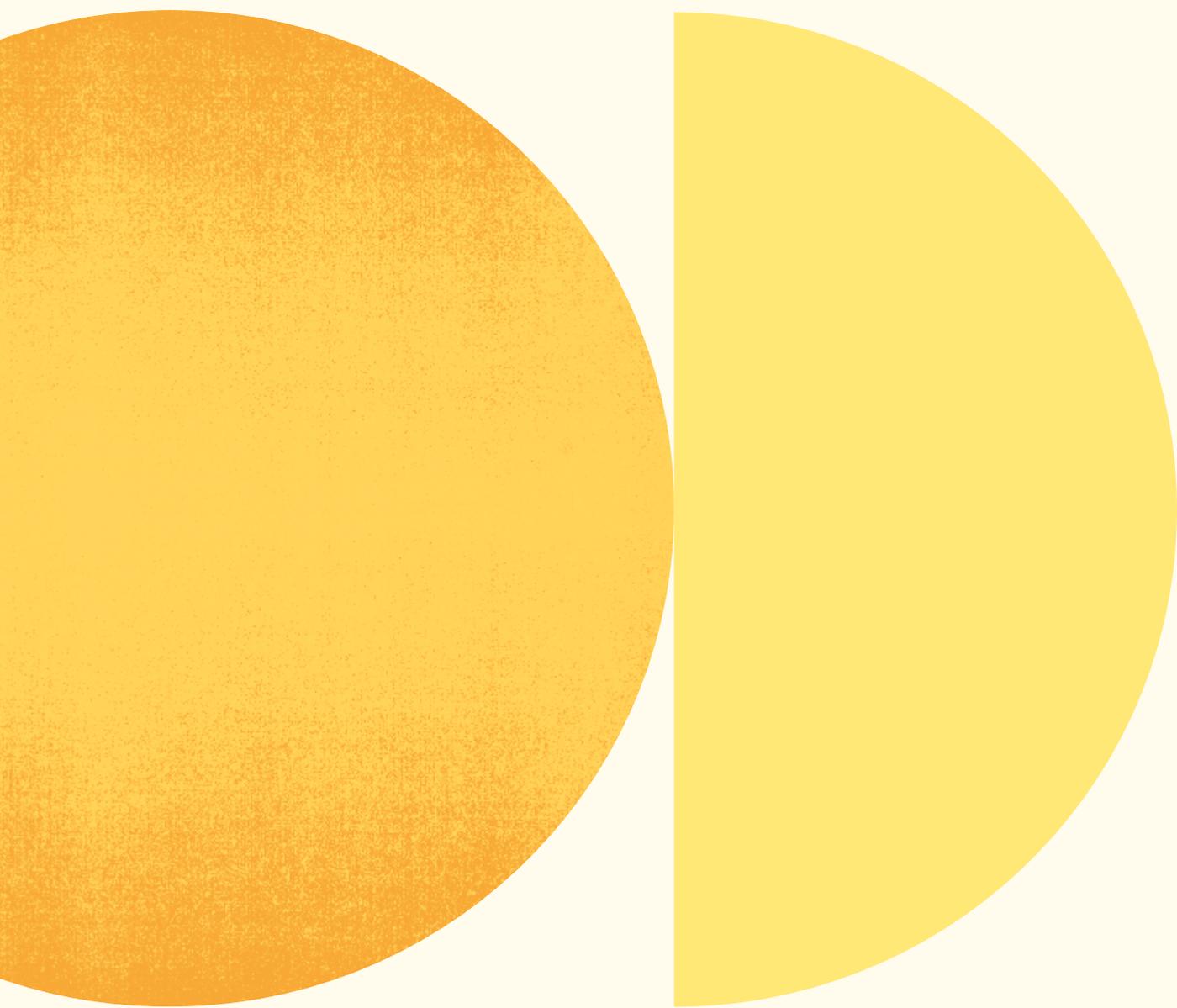




**Musée  
de la  
civilisation**

**Rapport  
annuel**

**2024  
2025**



## Table des matières

Lettre au ministre de la Culture et des Communications	3	Code d'éthique et de déontologie des administratrices, administrateurs, dirigeantes et dirigeants du Musée de la civilisation	74
Message de la directrice générale	4		
Déclaration attestant la fiabilité des données	6	Code de conduite des membres du personnel du Musée de la civilisation en matière d'éthique et de déontologie	79
Présentation du Musée de la civilisation	7		
Un musée vivant toute l'année	10	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	85
<b>Enjeu 1 – L'attractivité et le rayonnement de l'offre</b>			
Orientation 1		Accès aux documents et protection des renseignements personnels	86
Un Musée engageant, apprécié et fréquenté	12	Divulgaration d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	87
Orientation 2		Utilisation des ressources informationnelles	87
Un réseau des Espaces bleus inspirant et ancré dans les collectivités régionales	32	Gestion des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service	88
Orientation 3		Politique de financement des services publics	89
Un rayonnement national et international affirmé	33	Développement durable	90
Orientation 4			
Des collections en phase avec le rôle social du Musée	36		
<b>Enjeu 2 – Une culture organisationnelle rassembleuse</b>			
Orientation 5		<b>États financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2025</b>	
Une culture bienveillante	40	Rapport de la direction	94
Orientation 6		Rapport de l'auditeur indépendant	94
Une culture apprenante	42	État des résultats	96
Orientation 7		État de l'évolution de l'actif net	98
Une culture socialement responsable et engagée	44	État de la situation financière	100
Gouvernance	48	État des flux de trésorerie	102
Organigramme au 31 mars 2025	59	Notes complémentaires	103
Situation financière du Musée	60		

## Annexes

Expositions présentées en 2024-2025	64		
Personnel régulier et occasionnel au 31 mars 2025	66		
Partenaires financiers privés et publics 2024-2025	68		
Partenaires en produits et services 2024-2025	68		
Donateur(-trice)s et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2024-2025	69		
Résultats du plan stratégique 2023-2027 pour 2024-2025	70		
Déclaration de services aux citoyennes et citoyens	71		

**Rédaction**  
Agnès Dufour  
Sylviane Morrier

**Graphisme**  
Nathaly Bergeron  
Cyrielle Tremblay

**Photographies**  
Catherine Benoît  
Hélène Bouffard  
Stéphane Bourgeois  
Lydia Bouchard  
Joanne Lacoste  
Marie-Josée Marcotte, Icône  
Jennifer Marcuson, Icône  
Eric Massicotte  
François Ozan, Icône  
Renaud Philippe  
Roger St-Laurent

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2025  
Bibliothèque du Canada

ISSN : 1192-5361  
ISBN : 978-2-555-02433-5

Une version en ligne est disponible au [mcq.org/a-propos/profil-institutionnel](https://mcq.org/a-propos/profil-institutionnel)

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 2025, 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 de la directrice générale



Dès son ouverture en 1988, le Musée de la civilisation m'a séduite. Son approche dynamique et avant-gardiste qui guide ses façons de penser, de créer et de s'exprimer à travers ses multiples expositions et sa foisonnante offre de médiation culturelle et éducative m'a toujours impressionnée. D'hier à aujourd'hui, chaque personne qui en franchit le seuil se sent interpellée par ce courant d'audace qui suscite à la fois l'apprentissage, l'étonnement, la réflexion, le questionnement et le dialogue.

J'ai fréquenté cette institution phare d'abord comme citoyenne et passionnée de culture. Combien de fois suis-je sortie d'une exposition ou d'une conférence complètement transformée par un propos intelligent, fascinée par des pièces de collection savamment mises en valeur, ou encore munie de nouveaux outils qui m'ouvriraient de nouvelles avenues sur le monde!

Par la suite, à titre de conseillère municipale responsable des dossiers culturels de la Ville de Québec, la portée de mon regard sur le Musée s'est élargie notamment par la prise de conscience de son rayonnement sur les scènes nationale et internationale. Avec une fierté débordante, j'ai entendu mille et une éloges reflétant sans conteste l'importance de sa renommée auprès de partenaires de recherche, de musées et d'organismes culturels très prestigieux qui échangent leurs expertises avec les équipes du Musée ou encore, qui leur confient avec la plus entière des confiances leurs précieux trésors.

Les éloges ont continué de fuser en 2024-2025 notamment avec l'ouverture de l'exposition permanente et de référence *Le Québec, autrement dit*, grandiose à tous les égards, et des expositions internationales *Gladiateurs : Héros du Colisée*, élaborée avec de grands musées italiens et *Foules. Laboratoire Humain* qui provient d'un fidèle collaborateur du Musée, Universcience à Paris. Cette renommée s'étend également aux nombreuses réalisations de la médiation culturelle et éducative qui demeure un creuset de contenus extraordinaires.

Il en est de même pour les collections qui se veulent un reflet tangible de l'évolution de notre société. Le plus bel exemple de la pertinence de ces collections est la récente intégration d'objets liés au spectacle, aujourd'hui historique, du groupe *Les Cowboys Fringants* sur les plaines d'Abraham en 2023. Touchés par la démarche respectueuse de l'institution muséale, les artistes concerné(e)s ont rapidement acquiescé à sa demande sachant bien que ce moment symbolique pour tout le Québec demeurerait à jamais gravé dans la mémoire collective et qu'il fallait que des traces tangibles soient conservées pour les générations futures.

### C'est tout ça le Musée de la civilisation.

Cette perception se multiplie par 100 quand on a le privilège de côtoyer quotidiennement les gens passionnés, créatifs et engagés qui font battre son cœur. En décembre dernier, j'ai eu l'immense bonheur d'être nommée à la tête d'une telle équipe. On m'a ouvert les bras avec chaleur et bienveillance comme on accueille un membre de la famille de retour au bercail. J'ose, ici, citer Roland Arpin, qui a occupé ces mêmes fonctions entre 1987 et 2001 : «le Musée de la civilisation c'est plus qu'une formule gagnante, c'est un morceau d'humanité que nous avons créé». J'appuierai ce grand homme en affirmant, à mon tour, que ce lieu possède une âme, une dimension humaine peu commune qui émane de chaque membre du personnel, de l'accueil au personnel de la sécurité en passant par les personnes qui œuvrent à la boutique, aux finances, à la mise en marché ou par celles qui offrent des visites commentées.

Lors de mon passage au sein de l'organisation en 2018 et 2019, j'avais pu tisser des liens solides avec plusieurs employé(e)s et prendre part activement à l'élaboration de certaines orientations tout en mesurant les enjeux actuels et futurs d'une institution de la trempe d'un musée national.

Rapidement, je m'étais rendu compte de la diversité de l'expertise des équipes, de la solidarité qui les unit, de la vision qu'elles partagent et surtout, de leur appétit à briser les frontières de la muséologie pour offrir une expérience muséale unique à la hauteur des attentes des différents publics qui recherchent à la fois l'authenticité et l'inédit. Le Musée est à l'affût des changements qui s'opèrent dans les nombreux champs d'activités qui le concernent. Il s'y adapte constamment avec brio afin de demeurer le chef de file qu'il a toujours été.

Je suis consciente que de nombreux défis surviendront selon les mouvances sociales, politiques et économiques, mais n'est-ce pas notre devoir de les relever? Je suis prête à le faire quotidiennement avec fougue et détermination. Je compte bien accompagner cette merveilleuse équipe dans la poursuite des objectifs, qu'ensemble, nous aurons fixés et qui deviendront nos leitmotifs. Mon style de gestion a toujours été animé par l'expression *Seul on va plus vite, mais ensemble on va plus loin*, et j'y demeurerai fidèle.

À preuve, le début de mon mandat a été marqué par l'annonce de mesures budgétaires strictes imposées à l'ensemble de l'appareil gouvernemental et j'ai pu compter sur des gestionnaires aguerris pour y faire face. D'emblée, j'ai senti que notre but commun était de minimiser le plus possible les effets sur le personnel. C'est ce qui fait que nous avons pu traverser cette période de turbulences ensemble et je leur en suis reconnaissante.

Je ne peux passer sous silence, l'ampleur et l'importance du travail accompli au cours de l'année pour mener à bien les mandats confiés au Musée par le gouvernement du Québec relativement à la mise sur pied du Musée national de l'histoire du Québec. De nombreuses connaissances du milieu muséal ont été généreusement transmises à la nouvelle direction générale pendant que le contenu des expositions inaugurales poursuit ses avancées pour respecter l'échéancier de 2026.

Les prochains mois s'annoncent extrêmement stimulants et je les entrevois avec beaucoup d'enthousiasme. Déjà, la saison estivale 2025 est pleine de promesses notamment en raison de l'exposition internationale qui révélera la vie à bord du mythique *Titanic*. De plus, des expositions d'envergure, entièrement créées et réalisées par les équipes du Musée, prennent forme peu à peu. À maintes reprises, depuis plus de trois décennies, le Musée de la civilisation a prouvé que ses réalisations « maison » sont de petits bijoux d'innovation qui mènent le public là où il ne s'y attend pas.

En terminant, je tiens à saluer mon prédécesseur, Stéphan La Roche, pour son leadership inspirant et sa grande capacité à miser sur les forces du Musée de la civilisation tout en offrant une grande place aux idées nouvelles.

Je veux également remercier le conseil d'administration du Musée, et son président Michel Dallaire, ainsi que le ministre de la Culture et des Communications et le conseil des ministres pour la confiance dont ils m'honorent. Chaque jour, je ferai tout en mon pouvoir pour en être digne.



Julie Lemieux  
Directrice générale

# 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 2024-2025 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 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 2025.



Julie Lemieux  
Directrice générale



# 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 et occupantes 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.

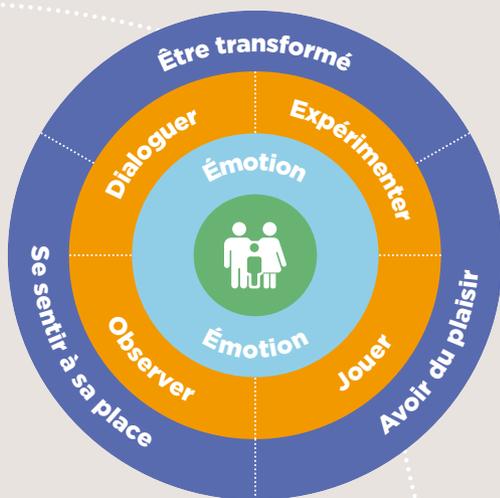
### *Collaboration*

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 toutes et 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 258 personnes. Depuis son ouverture en 1988, il a présenté plus de 500 expositions, dont les sujets ont été approfondis par des milliers d'activités de médiation éducative et culturelle.



### 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 près de 233 000 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. 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.

*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 de la visiteuse et 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.*

### 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 Maison des sciences et la Chapelle du Séminaire de Québec

Le Musée de la civilisation continue de porter le vaste projet de 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 donner vie à ce thème si riche, une des salles de ce nouvel espace 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. L'emplacement de La Maison des sciences sera déterminé au cours de la prochaine année financière.

Le Musée supervise, par ailleurs, les opérations de la Chapelle du Séminaire de Québec, bijou du patrimoine religieux québécois. Aujourd'hui, ce magnifique lieu doté d'une acoustique extraordinaire et d'un décor majestueux tout en trompe-l'œil accueille des activités culturelles et des événements privés marquants. La Chapelle du Séminaire de Québec a rouvert ses portes en décembre 2024, après trois ans de travaux de restauration effectués en étroite collaboration avec le Centre de conservation du Québec. Cette restauration a été l'occasion d'intégrer de façon harmonieuse des équipements sonores et audiovisuels à la fine pointe de la technologie.

## Le Musée national de l'histoire du Québec

En avril 2024, le gouvernement du Québec annonçait la création d'un quatrième musée national voué entièrement à la diffusion de l'histoire du Québec. Le Musée national de l'histoire du Québec (MNHQ) est ainsi né et prend vie dans le pavillon Camille-Roy du Séminaire de Québec, édifice historique d'importance. La nouvelle institution culturelle offrira des expériences qui permettront de plonger dans l'histoire de la nation québécoise, de ses personnalités et de ses événements marquants, notamment par le biais de moyens numériques et immersifs.

Mandaté par le gouvernement du Québec, le Musée de la civilisation a contribué à définir le MNHQ en tant qu'entité distincte et autonome ainsi qu'à la création des contenus (expositions et activités de médiation) en vue de sa programmation inaugurale. Le Musée demeure, par ailleurs, impliqué dans le projet de réfection du pavillon Camille-Roy jusqu'à l'ouverture du MNHQ, afin de livrer des aménagements du calibre d'une institution nationale.

Le Musée de la civilisation a rempli ces mandats avec cœur et a accompagné la nouvelle direction du MNHQ dans l'émergence de ce musée national, dont l'ouverture est prévue en 2026.

## La place Royale

Depuis 1990, en vertu d'une entente avec le ministère de la Culture et des Communications, le Musée de la civilisation assure 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 pour constituer un fonds de 2,2 M\$ dédié à la mise en valeur et à l'animation de Place-Royale.

L'utilisation de ce fonds 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.

Un comité d'orientation a été constitué par le Musée, lequel regroupait des membres issus des sphères citoyenne, commerçante et immobilière, de l'administration publique et d'organismes dédiés au patrimoine et au développement touristique ainsi qu'un historien. Ce comité avait pour mandat d'appuyer le Musée dans la gestion du fonds en le conseillant sur l'établissement des orientations, des axes d'intervention, des critères de sélection et de la programmation de l'animation de Place-Royale.

À la suite de deux appels à propositions effectués en 2023 et 2024 auprès des promoteurs patrimoniaux, culturels, artistiques et touristiques pour la mise en valeur historique, patrimoniale et architecturale de Place-Royale, conformément aux recommandations du comité, le Musée a retenu trois propositions qui feront l'objet d'une contribution financière du fonds. Le projet d'EXMURO art public s'est déployé au cours de la saison estivale 2024 et ceux de la Société du patrimoine urbain de Québec et de Studio Nord Est prendront vie respectivement en 2025 et 2026.

Le Musée ayant pris la décision de ne pas procéder à d'autres appels à propositions, le mandat du comité a pris fin au 31 octobre 2024. Le Musée tient à souligner l'importance du travail accompli par celui-ci et à remercier toutes et tous les membres pour leur collaboration. Le solde du fonds disponible au 31 mars 2025 sera utilisé pour maintenir, au cours des prochaines années, les autres activités de mise en valeur et d'animation de Place-Royale gérées par le Musée. Il pourra aussi contribuer à d'éventuels nouveaux projets ponctuels répondant aux objectifs et orientations du fonds ou à financer des actions de communication pour faire connaître l'offre.



# Un musée vivant toute l'année



## Juin

Inauguration de l'exposition internationale *Gladiateurs : Héros du Colisée*



## Avril 2024

Lancement du balado *Écrire à Janette*

## Août

Soirée de reconnaissance pour les donateurs et donatrices de la Fondation du Musée

4

5

6

7

8

9



## Mai

Inauguration de l'exposition de référence *Le Québec, autrement dit*

## Juillet

Entrée officielle dans les collections du Musée d'objets reliés au spectacle mémorable du groupe *Les Cowboys Fringants*, en juillet 2023



## Septembre

Annonce de la prolongation des expositions *Sur paroles. Le son du rap queb* et de *Gladiateurs : Héros du Colisée*



**Novembre**

Nomination de Julie Lemieux, à titre de directrice générale du Musée

**Janvier 2025**

Un article de blogue relié à la lutte soulève l'enthousiasme



**Mars**

Inauguration de l'exposition *Trouver refuge*

Somme record recueillie lors du Grand Banquet de la Fondation

10

11

12

1

2

3

**Octobre**

Plus de 450 personnes célèbrent l'Halloween au Musée



**Décembre**

Réouverture de la Chapelle du Séminaire de Québec

Intégration de la poupée Barbie dans les collections du Musée



**Février**

Inauguration de l'exposition *Ados : cerveaux inventifs*

Enjeu >

# 1

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

### Orientation 1

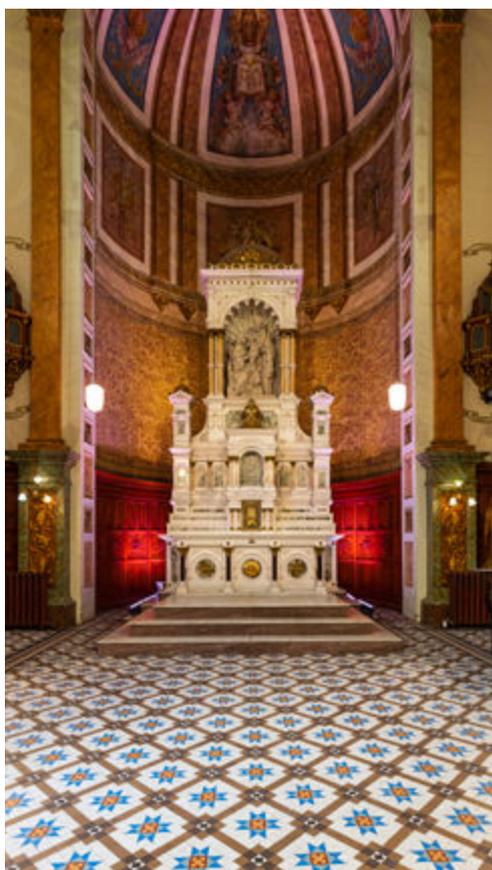
#### Un Musée engageant, apprécié et fréquenté

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.

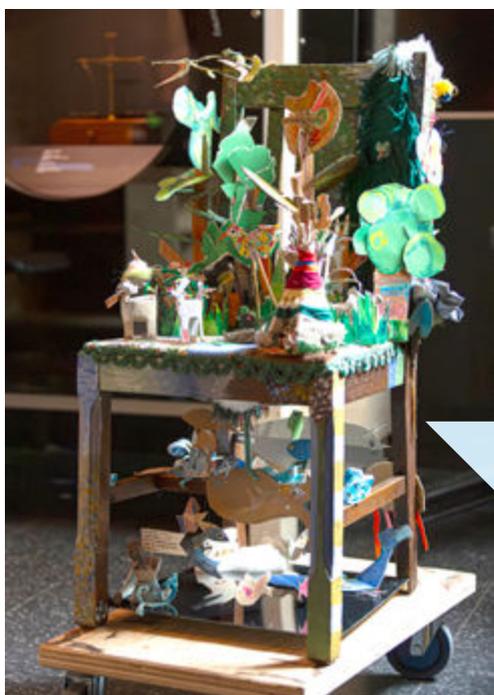
### Indicateurs de performance

Indicateurs	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
Taux de satisfaction des visiteur(-euse)s	85 %	96 %
Revenus autonomes	4,5 M\$	5,6 M\$





Un rythme effervescent a continué de teinter la vie au Musée de la civilisation cette année. Le lancement du balado *Écrire à Janette*, l'inauguration de plusieurs expositions, dont trois de grande envergure soit *Le Québec, autrement dit, Gladiateurs : Héros du Colisée et Foules. Laboratoire humain*, ainsi que la réouverture de la Chapelle du Séminaire de Québec, après trois ans de restauration majeure, témoignent de l'ampleur du travail réalisé au cours de 2024-2025 par les différentes équipes du Musée. À cela s'ajoutent l'intégration d'objets à portée sociale dans les collections du Musée et la création de contenus numériques originaux pour promouvoir les activités culturelles et éducatives.



## Un engagement social ferme

L'année a débuté par l'aboutissement de deux projets de médiation culturelle et éducative qui reflètent grandement le désir constant du Musée de créer et d'encourager le dialogue entre générations.

Le premier soulignait, devant un public conquis, le lancement du balado *Écrire à Janette* en présence de nulle autre que celle qui l'avait inspiré, Janette Bertrand. Dans chacun des cinq épisodes de ce fabuleux produit audio, le passé et le présent s'entrelacent au fil des réflexions de la populaire écrivaine, des lectures touchantes de récits de vie de personnes âgées, des commentaires d'élèves de 6<sup>e</sup> année, et d'analyses proposées par des spécialistes pour chacun des thèmes abordés.

Le deuxième projet consistait en l'installation de la 100<sup>e</sup> Chaise des générations dans l'espace collectif *Voie libre*, une initiative originale de la Ville de Québec déployée par l'organisme Mères au front. Une Chaise des générations est une œuvre fabriquée par des enfants et accueillie au sein d'instances décisionnelles. C'est une incarnation tangible et créative de la voix des jeunes auprès des différents paliers de gouvernement pour leur rappeler que chaque décision prise aujourd'hui doit passer au crible ses impacts sur l'environnement afin de protéger l'avenir des générations futures.



## Une exposition de référence magistrale

Parallèlement à ces actions sociales, si chères au Musée, s'effectuaient minutieusement les derniers et ultimes préparatifs de l'exposition de référence *Le Québec, autrement dit*. Les six années de travail requises aux différentes équipes du Musée pour créer l'ensemble de cette exposition n'ont pas été vaines, car le résultat est magistral en tous points. Couvrant une superficie de près de 1600 m<sup>2</sup>, soit la plus grande jamais consacrée à une seule exposition par l'institution, son parcours est scénographié tel un grand parc urbain où se dressent six pavillons portant chacun son thème : *Habiter, Vivre, Échanger, Partager, Revendiquer et Appartenir*.

Des verbes d'action incarnés tant par la richesse des contenus historiques, sociaux, culturels et politiques qu'ils évoquent que par les quelque 1300 objets porteurs de récits et témoins de rencontres d'hier à aujourd'hui, dont plusieurs mettent en exergue l'importance de la présence des Autochtones. Soulignons que 900 de ces objets sont liés à une vignette numérique, ce qui permet de donner davantage d'informations sur leur origine et leur histoire propre.

Tantôt traditionnelle tantôt métaphorique, voire poétique, la mise en valeur de ces pièces de collection est appuyée par du contenu numérique favorisant l'immersion du public à l'intérieur d'environnements évolutifs. Parmi ceux-ci, soulignons le dispositif consacré au segment *Le site archéologique Cartier-Roberval : la rencontre de deux mondes*, élaboré en étroite collaboration avec la Commission de la

capitale nationale du Québec, responsable de cet important site archéologique, situé sur le promontoire de Cap-Rouge, ainsi que deux autres dispositifs de grandes dimensions représentant des cartes géographiques tactiles. L'une porte sur l'occupation du territoire et les vagues migratoires d'hier à aujourd'hui, et la seconde révèle des centaines de toponymes répartis sur le territoire, à travers des filtres de recherche thématiques plutôt inusités. Le contenu de ces deux dispositifs tactiles a été élaboré de concert avec le laboratoire de cartographie du Département de géographie de l'Université Laval et la Commission de toponymie du Québec.

Parmi le fabuleux corpus d'objets illustrant les propos de l'exposition, mentionnons un tramway hippomobile de la toute première ligne de ce type de transport à Québec, inaugurée en 1865. Restauré spécifiquement pour l'exposition par le Centre de conservation du Québec, cet objet inédit faisant partie des collections du Musée vient appuyer le thème de la gastronomie québécoise puisque sa dernière vocation a été celle d'un casse-croûte, installé au bord de la route 132, près de Kamouraska. Grâce à un écran tactile, le public peut emprunter les lignes *Dent sucrée, Assis sur son steak, Avec un grain de sel* et *Plein de soupe* pour en apprendre davantage sur les origines de plusieurs plats qui font toujours partie de la table québécoise.

Autre élément qui agrémenté la visite de l'exposition est la borne *Quorum*, réalisée en collaboration avec la Chaire de leadership en enseignement des sciences sociales numériques de l'Université Laval. Après avoir créé son profil, la personne est invitée à répondre à quelques questions pour découvrir différentes perspectives sur le Québec. À la fin, ses résultats sont analysés anonymement et mis en contexte avec ceux des autres personnes ayant répondu. Une carte postale numérique témoigne de sa participation.

Quant au design, le Musée a souhaité que la salle d'exposition retrouve son éclairage naturel d'origine afin que le public puisse apprécier davantage l'architecture du bâtiment réalisée par Moshe Safdie. Intégré aux murs et aux vitrines,



l'éclairage supplémentaire permet de dégager la vue du plafond. Le bois utilisé dans l'exposition provient du Québec, notamment celui de la ligne du temps faite d'éléments structuraux d'une grange datant de 1940. Cette représentation visuelle du temps est composée de chaises qui symbolisent la rencontre et l'inclusion, donnant une place à chacun. Sous différentes formes et provenant de diverses époques, elles ponctuent de façon originale des événements marquants de l'évolution de la société québécoise. La première chaise est une création intemporelle de l'artiste wendat, Ludovic Boney.

Juste à la sortie de la salle, des soles associées aux vestiges archéologiques de la rue Sainte-Ursule sont mises en valeur. Bien que cette découverte de 2018 soulève toujours des questions, elle permet de mettre en lumière le minutieux travail des archéologues, celui des spécialistes en restauration ainsi que celui de différentes disciplines historiques et scientifiques qui contribuent au développement des connaissances sur le patrimoine du Québec et de Québec.

Toutes les étapes de ce laborieux travail de création, de recherche et de réalisation ont été captées par le canal Savoir média. Intitulée *Dans le ventre du Musée*, cette série documentaire est une occasion unique de prendre conscience de l'expertise des équipes du Musée, notamment celles des responsables des contenus, de la sélection des objets, du transport et de la manipulation des pièces jusqu'à la mise en marché de l'exposition.



### Des activités de médiation enrichissantes pour tous les publics

Les nombreux thèmes abordés dans *Le Québec, autrement dit* sont autant de terreaux fertiles pour le développement d'activités de médiation culturelle et éducative, à la fois enrichissantes et stimulantes, pour les différentes clientèles fréquentant le Musée. Ainsi, au sein même du parcours de l'exposition, les familles sont invitées à prendre part au jeu *Le fort d'en haut* où l'on teste ses connaissances sur l'établissement de la première colonie française tandis que les jeunes enfants peuvent partir à la recherche des écureuils cachés dans chaque zone de l'exposition. De plus, les séries de rencontres *Vies parallèles* et *Cafés historiques*, dont les thèmes étaient liés aux sujets abordés dans l'exposition, ont comblé leur clientèle respective.

Une programmation d'activités scolaires destinée aux groupes allant de la petite enfance jusqu'au 3<sup>e</sup> cycle du primaire a été élaborée pour leur permettre de découvrir *Le Québec, autrement dit* selon l'âge et le niveau de connaissances des enfants. Le Musée a pensé également aux personnes vivant avec un handicap visuel en utilisant des cartes tactiles dans l'exposition et aux immigrants et immigrantes en élaborant un projet pilote de visite en francisation.

Cette nouvelle exposition de référence a aussi inspiré les activités spéciales offertes à l'occasion des Fêtes. Plus de 20 000 personnes y ont participé et l'activité du tricot a tellement été populaire qu'elle s'est poursuivie les fins de semaine jusqu'à la fin du mois de février avec un résultat plus que satisfaisant : 50 foulards fabriqués, maille par maille, par le grand public en visite, les bénévoles et même par le personnel du Musée ont été remis à Lauberivière, un organisme qui vient en aide aux personnes en situation d'itinérance.

*Le Québec, autrement dit* a été conçue et réalisée entièrement par le Musée de la civilisation avec le soutien financier du ministère de la Culture et des Communications et est présentée en collaboration avec la Commission de la capitale nationale du Québec et Aliments du Québec.

Taux de satisfaction  
des visiteuses  
et des visiteurs

**86 %**

« Le spectacle des deux violonistes dans le hall a été apprécié de nous 4, dont une petite de 4 ans qui était fascinée. La participation du public est une belle façon de faire. Très agréable sortie ! »

« Wow pour le temps des fêtes 2024/2025, vous avez été très généreux. MERCI beaucoup pour tout ! »



**Fait remarquable à noter cette année, les expositions *Lutte. Le Québec dans l'arène* et *Gladiateurs : Héros du Colisée* ont atteint, toutes les deux, un taux de satisfaction de 91 % chez les visiteurs et visiteuses. Seule l'exposition *Hergé à Québec*, présentée en 2017, avait atteint un si haut niveau de satisfaction.**

## Deux grandes expositions internationales se succèdent

La seconde exposition ayant marqué l'année 2024-2025 au Musée de la civilisation est celle qui transportait le public dans l'univers des combattants légendaires de la Rome antique. *Gladiateurs : Héros du Colisée* mettait en valeur 160 magnifiques pièces du quotidien de ces hommes vénérés par leurs contemporains. Plusieurs des artefacts présentés provenaient des sites archéologiques du Colisée de Rome, de Paestum et de Pompéi. Ils côtoyaient des reproductions modernes, conçues selon une solide documentation scientifique, et d'autres dispositifs multimédias immersifs. Les personnes passionnées par le sujet pouvaient même revêtir les costumes et accessoires caractérisant les différents types de gladiateurs.

Le Musée avait choisi cette exposition d'envergure internationale pour la qualité exceptionnelle de son propos et de son corpus d'objets, mais aussi parce qu'elle faisait écho à son exposition *Lutte. Le Québec dans l'arène*.

Pour poursuivre l'expérience, les visiteurs et visiteuses pouvaient participer à l'atelier famille *Une journée au Ludus*, ou encore regarder le spectacle acrobatique *Combat* proposé par le Théâtre à Tempo. De plus, dès l'automne, les publics intéressés ont pu assister à plusieurs conférences, dont celles de la série *Sports, jeux et divertissements dans l'Antiquité*.

Conçue et réalisée par Contemporanea Progetti et Expona, organisée par la D<sup>re</sup> Rossella Rea, archéologue et ancienne directrice du Colisée de Rome, en collaboration avec la D<sup>re</sup> Federica Rinaldi (Parco Archeologico del Colosseo, Rome), la D<sup>re</sup> Sara Colantonio et la D<sup>re</sup> Carlotta Caruso (Museo Nazionale Romano, Rome), *Gladiateurs : Héros du Colisée* était présentée au Musée de la civilisation avec le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec dans le cadre de l'*Entente de développement culturel*.

Après avoir été prolongée de trois semaines, *Gladiateurs : Héros du Colisée* a cédé sa place à une exposition conçue par la Cité des Sciences et de l'Industrie à Paris (Universcience) en partenariat avec le Max Planck Institute for Human Development autour d'un sujet assez intrigant : la foule.

Fortement participative, *Foules. Laboratoire humain* répond à de nombreux questionnements tels que les comportements générés chez l'être humain par de grands rassemblements, ses perceptions, son ressenti au cœur de la foule, de quelle façon celle-ci est étudiée et quelles sont les règles cachées qui régissent, sans le savoir, l'individu entouré de personnes. On se demande également comment se forment les grands mouvements d'opinion qui enflamment souvent les réseaux sociaux.

Adaptée par le Musée de la civilisation pour sa première présentation en Amérique du Nord, cette exposition se veut rassembleuse en souhaitant déconstruire l'image négative qu'on attribue souvent à la foule tout en rapprochant les sciences des divers publics. En plus de la visite commentée et de sa programmation scolaire, cette exposition a généré un atelier pour les familles, intitulé *Dans ma bulle*.





### La vitrine-exposition : un écran pour des thèmes captivants

Au cours de l'année 2024-2025, le Musée a profité de sa vitrine-exposition pour mettre en valeur deux thèmes captivants soit : l'évolution du droit au Québec, à l'occasion du 175<sup>e</sup> anniversaire du Barreau du Québec, et la vitalité de la science par le biais de précieux instruments scientifiques tirés de la collection du cabinet de physique du Séminaire de Québec, une des plus importantes de ce genre en Amérique du Nord. Possédant une valeur inestimable tant sur le plan pédagogique que patrimonial, ces curieux objets racontent l'histoire de l'enseignement des sciences au cours des deux derniers siècles, mais surtout, ils sont la preuve que la science est depuis toujours... étonnante! Cette présentation se veut un avant-goût du vaste projet de La Maison des sciences porté par le Musée. Plusieurs activités de médiation éducative à saveur scientifique sont disponibles pour les groupes scolaires et communautaires ainsi que pour le grand public.

Comme la science intéresse plusieurs personnes qui fréquentent le Musée, ce dernier a saisi l'opportunité de figurer dans la tournée pancanadienne de l'exposition *Ados : cerveaux inventifs*, une production du Musée de l'ingéniosité J. Armand Bombardier, en collaboration avec l'Université de Sherbrooke. Cette dynamique exposition met en lumière les inventions créées par 11 jeunes Canadiens et Canadiennes au cours des 100 dernières années, révélant hors de tout doute que le cerveau des adolescentes et adolescents est en constante ébullition même en pleine quête d'identité et de sens.

### Vers une vie meilleure en exposition

Une quête vitale qui se déploie d'une autre manière dans l'exposition *Trouver refuge* inspirée de la vie de Mohammed Shofi, jeune homme issu du peuple apatride de Birmanie, les Rohingyas. Mohammed y raconte son enfance, son séjour dans un camp de réfugiés au Bangladesh et son arrivée au Québec où il s'est reconstruit une vie. Grâce à l'utilisation d'un casque d'écoute spatialisé, les mots de Mohammed forment une trame sonore poignante qui fait écho aux millions d'autres personnes qui ont dû fuir en quête d'un refuge, d'une vie décente.

Conçue et réalisée conjointement avec MÖ FILMS et les artistes Mélanie Carrier, Olivier Higgins et Karine Giboulo, cette exposition allie le son et l'image ainsi que le réel et l'imaginaire pour que ce parcours prenne vie et sensibilise les gens au sort des personnes immigrantes et à leur résilience.



### Une exposition commémorative

Très présent dans sa communauté, le Musée de la civilisation a tenu à souligner les 350 ans de l'Église catholique de Québec par une exposition présentée dans l'édifice adjacent à la Chapelle du Séminaire de Québec. Malgré ses petites dimensions, cette réalisation dévoilait de façon sensible tout le soutien que l'Église catholique de Québec a apporté, depuis 1674, aux nombreux organismes d'entraide et de charité œuvrant auprès des personnes vivant diverses formes de marginalisation sociale et de souffrance. Les objets illustrant les propos étaient tirés des collections du Musée ainsi que de celles de congrégations religieuses.



## La médiation culturelle et éducative pour un musée pluridisciplinaire

Toujours en phase avec les expositions en cours, la médiation culturelle et éducative crée une panoplie d'activités des plus variées : spectacles, ateliers, conférences, tables rondes, démonstrations et activités intergénérationnelles. Toutes demandent de l'imagination, de la pédagogie et de l'humour judicieusement dosés comme en témoignent particulièrement la programmation de la soirée annuelle d'Halloween et celle de la semaine de relâche qui se sont arrimées à *Lutte. Le Québec dans l'arène*. La première a attiré plus de 400 individus tandis que la seconde a comblé quelque 15 000 personnes.

Taux de satisfaction à l'égard de la programmation de la relâche

**99 %**

*« J'y suis allé pour la relâche avec des enfants. C'était très bien organisé. Il y avait plusieurs ateliers très intéressants. J'ai adoré ma journée. »*

*« La pièce de théâtre des lutteurs était bien amusante et les acrobaties étaient très bien pour l'espace restreint. »*

## Une offre familiale bonifiée chaque mois

Chaque deuxième dimanche du mois, le Musée de la civilisation bonifie son offre familiale élaborée autour des expositions en y ajoutant des activités captivantes destinées à cette clientèle, qui lui tient particulièrement à cœur. Proposant des activités gratuites ou incluses avec le droit d'entrée au Musée, cette programmation vise à encourager les familles à fréquenter régulièrement le Musée. De novembre 2024 à mars 2025, près de 4 000 personnes ont profité de cette initiative supportée par la Fondation du Musée.

En plus des expositions inaugurées au cours de l'année, le public pouvait explorer celles ouvertes précédemment, dont *Sur paroles. Le son du rap québ.*, *Lutte. Le Québec dans l'arène* ainsi que *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle*. Leur propos respectif était toujours complété par de multiples activités de médiation culturelle et éducative. Parmi celles-ci, mentionnons le balado *Prendre parole* qui permettait d'écouter en rafale l'intégralité des entrevues réalisées avec des artisanes et artisans du hip-hop au Québec pour l'exposition *Sur parole. Le son du rap québ.*

*« L'espace est magnifique, moderne et très accessible. Si vous êtes de passage à Québec, je recommande vivement ces expériences enrichissantes, qui valent aussi pour les familles. En plus, l'entrée est parfois gratuite, ce qui rend la visite encore plus agréable! »*

## Le visuel de l'exposition *Le Québec, autrement dit* évoque :

- la rencontre par le banc de parc ;
- l'immensité du territoire québécois par les montagnes et le fleuve ;
- la présence humaine et la spiritualité par les étoiles.



## Une mise en marché créative

Publicité, relations de presse, relations publiques et création de contenus numériques sont les principales disciplines de mise en marché utilisées pour promouvoir les nombreux produits développés par le Musée de la civilisation afin d'atteindre leurs clientèles cibles.

Elles sont employées judicieusement de façon à bâtir une campagne de mise en marché bien équilibrée pour les expositions permettant de générer un maximum de visibilité sur les divers marchés de la province. Un visuel spécifique à chacune d'entre elles est créé et décliné par le biais de différents véhicules publicitaires traditionnels (presse écrite, radio, télévision, pavoinement, affiche), et numériques (capsules vidéo, reels, publications Instagram, Facebook, LinkedIn). S'ajoutent à cela plusieurs stratégies de relations de presse (déballage d'objets devant les médias, visite de presse, carnet d'entrevues, communiqué « dernière chance ») et de diffusion de contenus sur les différentes plateformes numériques afin de susciter non seulement l'intérêt des diverses clientèles acquises, mais aussi de celles moins habituées à fréquenter le Musée.

Les relations publiques viennent appuyer ces gestes, notamment par l'inauguration officielle qui rassemble, le temps d'une soirée, les équipes du Musée, les dignitaires, les partenaires, les personnes abonnées et le grand public.

Cela fut notamment le cas lors de l'inauguration de l'exposition de référence *Le Québec, autrement dit*. L'ouverture d'une production dite « maison » du Musée de la civilisation revêt toujours un caractère spécial pour les équipes et celle-ci davantage en raison de l'ampleur des efforts déployés. Le moment devait donc être marquant pour le grand public ainsi que pour toutes les personnes ayant participé à sa réalisation. Au cours des journées précédant l'inauguration, des visites exclusives pour les partenaires de recherche et de contenu, les représentants des Premières Nations et les titulaires d'un abonnement au Musée se sont succédé à un rythme soutenu. Finalement, la cérémonie officielle a eu lieu en présence de plusieurs dignitaires des différents paliers gouvernementaux, de centaines de personnes issues des milieux culturel, touristique

et des affaires ainsi que du grand public. Le tout dans une ambiance de fête urbaine où la musique québécoise contemporaine et une animation de cirque étaient de mise.



Peu de temps après, on célébrait le début de la saison estivale 2024 en ouvrant toutes grandes les portes de l'exposition *Gladiateurs : Héros du Colisée*. Une inauguration raffinée, sous le signe d'une belle soirée d'été, mettait à l'honneur les partenaires muséaux italiens ainsi que le Consul Général d'Italie. Précédant cette cérémonie officielle, de nombreuses et nombreux abonné(e)s ont eu le privilège d'assister à une conférence passionnante sur les secrets et les curiosités de l'emblématique Colisée de Rome et de découvrir en primeur l'exposition.

Pour inaugurer de belle façon l'exposition *Trouver refuge*, les équipes du Musée ont opté pour une atmosphère sobre et douce afin de mettre en lumière la résilience des personnes réfugiées. Cette inauguration était sous le thème de l'ouverture, de l'empathie, de la solidarité et des vécus humains. Un orchestre oriental assurait l'ambiance, du thé et des douceurs typiques de la Birmanie étaient servis aux convives. Les prises de parole se sont déroulées dans un esprit d'échange, à la manière d'une table ronde.

Statistiques des réseaux sociaux au 31 mars 2025



Facebook

**48 372**

abonné(e)s

**968 395**

portée annuelle

**5,2 %**

engagement moyen

Instagram

**11 543**

abonné(e)s

**158 055**

portée annuelle

**5 %**

engagement moyen

LinkedIn

**15 846**

abonné(e)s

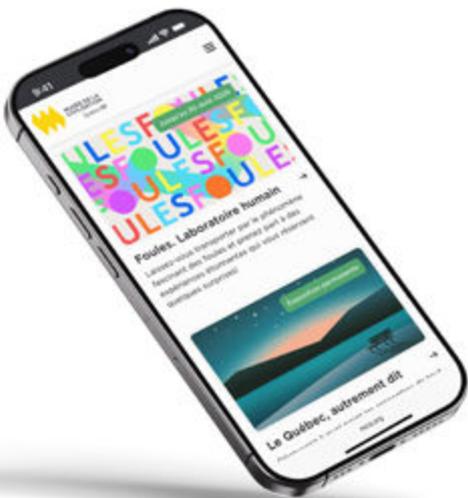
**218 053**

portée annuelle

**10,4 %**

engagement moyen

En début d'année 2025, sur le blogue du Musée, un article rédigé par un collectionneur de pièces reliées à la lutte a obtenu 13 000 de portée sur Facebook avec un taux d'engagement dépassant la cible établie à 3 % à plus de 20 %. Ce même article a été consulté par 660 personnes alors que 1 400 personnes ont lu la fiche de l'exposition *Lutte. Le Québec dans l'arène* pour la même période.



mcq.org

Le déploiement du nouveau site Web du Musée s'est poursuivi tout en peaufinant l'expérience de navigation afin de la rendre simple et agréable. Cependant, l'accès aux informations souhaitées en un seul coup d'œil, grâce à l'arrivée massive de l'intelligence artificielle dans les moteurs de recherche, a engendré, une fois de plus, une diminution du nombre global de visites sur les pages du site Web du Musée pour l'année 2024-2025. Les gens ont moins besoin de naviguer sur le site pour obtenir des informations de base.

**431 204**

utilisateur(-trice)s  
actif(-ve)s

**2 507 186**

pages vues



## Collections en ligne

Extrêmement riche en informations de toutes sortes sur le patrimoine collectif, le portail *Collections en ligne* continue de générer beaucoup d'intérêt. La navigation est grandement facilitée par le regroupement des objets sous quatre rubriques : thématiques, albums du Musée, albums du public et objets.

**16 802**  
utilisateur(-trice)s

**8 177**  
consultations des  
albums (vues uniques)

## L'innovation, un leitmotiv quotidien

Le Musée de la civilisation s'est toujours démarqué par son audace et son approche muséale non traditionnelle. Afin de demeurer ce chef de file dans un monde en constante mouvance, il s'est doté d'une démarche d'innovation qui met de l'avant des pratiques différentes en intégrant l'expérimentation, le prototypage, des collaborations inédites et émergentes afin d'explorer de nouvelles possibilités à l'intérieur d'un cadre bien défini.

L'institution vise à ajouter de la valeur, à repousser constamment les frontières. Cela se reflète dans l'exploitation de nouvelles idées, dans l'expérience de visite, dans l'amélioration des processus ou encore dans l'amélioration de son rendement dans toutes les sphères de son organisation. Que ce soit par ses thématiques d'exposition, la programmation de l'espace collectif *Voie libre*, les projets issus de l'Incubateur d'innovations muséales ou encore grâce à de nouvelles collaborations, l'innovation permet au Musée d'aller là où personne ne l'attend.

## L'Incubateur d'innovations muséales

Soutenu par le Secrétariat à la Capitale-Nationale, l'Incubateur d'innovations muséales regroupe diverses expertises du Musée de la civilisation et du Musée national des beaux-arts du Québec. Cette cellule de travail unique a connu une première phase très riche en initiatives inédites et accessibles au public dont la fresque des saisons déployée dans l'exposition *Le Québec, autrement dit*. Mentionnons également le casque sonore spatialisé développé pour l'exposition *Sur paroles. Le son du rap quebec* qui connaît déjà une seconde vie dans l'exposition *Trouver refuge*, laquelle propose une expérience plus nuancée et totalement différente, confirmant ainsi le succès et la performance du dispositif.

Déjà bien amorcée, la deuxième phase s'annonce tout aussi fertile en audace et en dépassement puisque, fortes de leur expérience des trois dernières années, les deux institutions sont en mesure d'approfondir l'innovation sociale, l'intelligence artificielle et la muséologie des émotions avec assurance et ambition.

**80**  
employé(e)s  
activement impliqué(e)s

Près de

**25**  
projets

Plus d'une quinzaine  
de partenaires  
issus de différents milieux



Mis sur pied par le Musée de la civilisation et le Musée national des beaux-arts du Québec, le projet *Ricochets* vise l'exploration de nouvelles avenues pour renforcer l'engagement et l'appropriation des musées par les familles de proximité, un bassin de la population moins sollicité pour ce type d'activité.

Pour atteindre cet objectif, on propose des ateliers pour les enfants âgés de cinq ans et plus qui deviennent un prétexte pour transformer la relation musée-public en offrant un moment où le plaisir, le dialogue et la créativité sont valorisés.

## La mesure de la fréquentation des musées-loi

*À des fins de normalisation, de comparaison et de reddition de comptes, une façon commune de mesurer la fréquentation des musées-loi a été mise de l'avant en 2024-2025 afin de pallier les nombreuses disparités dans leur façon de calculer leur achalandage.*

En 2022, les trois musées alors institués en vertu de la *Loi sur les musées nationaux*, soit le Musée de la civilisation, le Musée national des beaux-arts du Québec et le Musée d'art contemporain de Montréal ainsi que le Musée des beaux-arts de Montréal, institué en vertu de sa propre loi constitutive, ont créé un groupe de travail formé de représentantes et de représentants de leur institution respective ainsi que de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ). L'objectif de ces travaux était de nourrir une réflexion commune au sujet de la mesure de leur fréquentation. Les travaux, amorcés à l'automne 2023, ont permis les avancées suivantes :

1. une révision de la définition de la fréquentation physique;
2. la réalisation d'un exercice pratique appliquant ladite définition à la mesure de la fréquentation physique;
3. le développement d'une définition commune de la fréquentation numérique et des méthodes de mesure comparables.

### Définition de la fréquentation physique

Il a été convenu que la définition de la fréquentation physique tienne compte du nombre d'entrées dans les espaces publics du musée, intérieurs et extérieurs. La fréquentation inclut toute personne qui « consomme » une offre de programmation muséale, soit des expositions, des activités éducatives ou culturelles. Ces personnes sont considérées comme étant des « visiteurs/visiteuses ». La fréquentation physique tient également compte des « usagers/usagères », catégorie qui inclut toute personne qui ne profite que des services et des installations de la « cité muséale » (café, boutique, etc.). Ce type de fréquentation exclut toute personne qui contribue aux opérations du musée (personnel, bénévoles et fournisseurs).

Au Musée de la civilisation, les chiffres de la fréquentation physique comptabilisés sont ceux de la Cité muséale composée du Musée de la civilisation, de la Chapelle du Séminaire de Québec, du Centre national de conservation et d'études des collections et de la salle de consultation des chercheur(e)s située au pavillon Jérôme-Demers.

### Résultats de l'exercice d'observation

L'exercice d'observation directe a permis de constater que les systèmes technologiques utilisés par les musées présentaient des limites, ne disposant pas de fonctions suffisamment



avancées pour distinguer les visiteurs et visiteuses des usagers et usagères, et pour exclure certaines entrées de la fréquentation physique.

Les musées ont donc entrepris de se doter d'autres méthodes de comptabilisation pour parvenir à une mesure plus juste et comparable de la fréquentation physique, et pour distinguer les deux groupes.

### Définition et mesure de la fréquentation numérique

Il a été convenu que la fréquentation numérique corresponde au nombre de sessions sur les espaces numériques de l'institution muséale où sont diffusés les expositions virtuelles, les collections, les activités, les contenus numériques et les services offerts.

On y comptabilise les visiteurs et visiteuses (qui profitent de la programmation muséale numérique), les usagers et usagères (qui consultent les informations corporatives ou pratiques en lien avec la visite) et les adhérents et adhérentes (qui s'abonnent à des services d'information ou des publications muséales tels infolettres, réseaux sociaux, autres).

On exclut les accès aux plateformes numériques par le personnel du musée, de même que l'utilisation des systèmes d'aide numérique à l'expérience de visite muséale physique (par exemple : un dispositif interactif numérique présenté dans une exposition).

Le groupe de travail a également statué sur la mesure de la fréquentation numérique, qui correspond au nombre d'accès (session) sur les plateformes numériques de la cité muséale, sans toutefois comptabiliser une même personne (appareil) plus d'une fois par session, sur chacune des plateformes numériques consultées.

### Engagements des musées-loi

Les musées-loi se sont engagés à intégrer, traiter et diffuser officiellement ces définitions communes et à mettre en place les méthodes de comptabilisation nécessaires pour les appliquer à la mesure de la fréquentation muséale.

Ainsi, les résultats de fréquentation physique pour la dernière année ont été obtenus selon la démarche et en fonction de la définition précisée plus haut. Quant aux résultats de fréquentation numérique, ils seront diffusés à compter de l'exercice 2026-2027, puisque certains ajustements dans les méthodes de cueillette et de compilation doivent encore être intégrés aux systèmes existants.

## Fréquentation entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025

Cité muséale  
**370 005**

**27 046**  
personnes ont participé  
aux activités destinées  
au grand public

**13 971**  
personnes ont suivi,  
en groupe, une visite  
dirigée par un(e) guide

## Fréquentation depuis 1988

Près de  
**22 000 000**  
personnes ont franchi les portes  
du Musée de la civilisation

**31 578**  
personnes ont visité  
le Musée de façon  
autonome en groupe

**46 048**  
personnes ont participé  
aux activités culturelles

## Profil de la clientèle

Tout au long de l'année, le Musée mène une enquête générale de public auprès de personnes âgées de 18 ans et plus. Celle-ci est réalisée sur place par un enquêteur ou par un courriel transmis aux personnes ayant acheté leur billet en ligne. Le Musée peut ainsi dresser un profil de ses clientèles, raffiner sa connaissance de leurs habitudes et obtenir certains indicateurs de satisfaction pour s'assurer que tout se déroule bien et comme prévu. Les faits saillants de l'année 2024-2025 révèlent que :

24 % 18 - 34 ans  
43 % 35 - 54 ans  
33 % 55 ans et plus

69 % avaient fait des études universitaires  
63 % travaillaient à temps plein  
21 % étaient à la retraite

33 % première visite au Musée  
21 % dernière visite remontait à moins d'un an  
30 % 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 17 %  
Autres provinces du Canada 5 %  
Pays étrangers 19 %

Taux de satisfaction  
globale des publics

**96 %**





*« Nous avons replacé le Musée dans nos itinéraires de sorties et, honnêtement, nous nous demandons pourquoi nous ne l'avons pas fait avant. Guide dynamique et bien agile pour les interactions avec un groupe d'ados. »*

*« J'ai adoré l'accueil, le respect de la différence, sans faire sentir aux jeunes qu'ils sont différents, et le professionnalisme de notre guide. Très belle visite. Merci beaucoup! »*

*« Merci énormément à nos deux guides qui ont été super! Ils ont su s'adapter aux particularités de notre groupe et tout le monde a eu une belle expérience. »*

*« J'ai été très impressionnée par le professionnalisme de votre équipe et par leur bienveillance. Tout a été à la hauteur, du début à la fin. Nous avons adoré notre formidable guide, qui possède d'amples renseignements dans le domaine et qui sait comment gérer le groupe. Je suis guide certifiée de la Ville moi-même et je peux dire que son niveau est impressionnant. J'aimerais prendre un moment pour vous remercier, mais sachez que les participants étaient touchés, émus et très motivés de revenir en famille, en grand nombre. »*

## **Être guide au Musée : une fonction essentielle**

L'effervescence qui a caractérisé l'année 2024-2025 au Musée de la civilisation s'est fait ressentir inévitablement dans l'équipe des guides. Ces personnes essentielles à l'offre de l'institution ont relevé plusieurs défis nécessitant une solide formation en continu, allant de la pose de la voix à la familiarisation avec le vaste contenu des nouvelles expositions en passant par les nouveaux produits destinés à la clientèle scolaire et familiale.

### **Pour la première fois depuis 36 ans, l'équipe des guides présente la parité hommes-femmes.**

Le Musée a continué d'enrichir le registre documentant les nombreuses offres de médiation adaptées aux clientèles ayant des besoins particuliers (déficiences physiques ou intellectuelles, TSA, francisation, etc.) réalisées au cours des 10 dernières années afin de pouvoir les actualiser, les réutiliser ou en accentuer l'efficacité.

### **Le personnel enseignant ainsi que les élèves, peu importe leur niveau, apprécient grandement le travail des guides. Cette appréciation est telle que plusieurs de ces personnes ont affirmé qu'elles reviendraient accompagnées de leur famille ou de leurs ami(e)s.**

Par ailleurs, en 2024-2025, plusieurs membres de l'équipe des guides du Musée ont su démontrer leur grande capacité de communication en offrant des présentations détaillées des produits scolaires à 220 futurs enseignants et enseignantes de l'Université Laval. Une façon très intéressante de diffuser le savoir-faire de leurs collègues de la médiation éducative et de développer de nouveaux adeptes.

Taux de satisfaction  
des visites guidées

**95 %**

**56 581**

demandes au comptoir  
d'information

**6 054**

appels entrants

**728**

courriels traités

**759**

commentaires traités

**550**

avis et messages sur les  
réseaux sociaux traités



### **Bonjour ! Comment puis-je vous aider ?**

Que ce soit sur place, au téléphone ou en ligne, les personnes qui cherchent des renseignements relatifs au Musée et à ses services sont certaines d'obtenir des réponses à leurs questions.

Taux de satisfaction  
pour la courtoisie

**97 %**



### **Espace saveurs par Nollen**

Dans un décor convivial et épuré, l'aire de restauration Espace saveurs par Nollen ne cesse d'améliorer son offre, notamment en diminuant le temps d'attente. Au cours de la saison estivale, de la période des fêtes et de la semaine de relâche, son équipe aménage un kiosque alimentaire éphémère dans le hall rendant ainsi les multiples produits locaux encore plus accessibles dans ces périodes de fort achalandage.

Taux de satisfaction

**85 %**



## Commandite

Au cours de la dernière année, le Musée de la civilisation a bénéficié d'une somme de 332 100 \$ en commandites financières. Ce montant a été souscrit par de précieux partenaires séduits par la programmation 2024-2025 et convaincus que la diffusion de la culture est l'affaire de tous et de toutes.

Certains en sont à leur première association avec le Musée, comme l'organisme Aliments du Québec qui est devenu un fier collaborateur de l'exposition *Le Québec, autrement dit* notamment en raison du parcours tactile sur la gastronomie québécoise. La contribution de ce nouveau partenaire se ressent également dans l'Espace saveurs par Nollen, dont le menu est maintenant reconnu au programme Aliments du Québec. Une dizaine de tables de l'aire de restauration sont habillées de vinyles colorés avec des illustrations de nourriture québécoise. Des cartons de table y sont déposés pour un jeu-questionnaire en lien avec les aliments du Québec.

Plusieurs ententes ont été signées dans le cadre de l'espace collectif *Voie libre* tandis que Ameublements Tanguay et les Fonds de recherche du Québec ont reconduit leur appui à la réalisation de sa programmation, à laquelle l'Administration portuaire de Québec s'est associée en développant une multitude d'activités enrichissantes.

Pour une troisième année consécutive, l'exposition jeunesse *Ma maison* conserve ses partenaires présentateurs que sont Radio-Canada et Via Capitale ainsi que ses partenaires collaborateurs, Kaleido et Mode-Choc.

Le Musée de la civilisation compte, depuis de nombreuses années, sur la fidélité d'Hydro-Québec à titre de présentateur de l'exposition *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle*, pour la programmation éducative, le Quartier des découvertes, l'auditorium Hydro-Québec et la semaine de relâche. Mentionnons que les groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés ont bénéficié de l'accès gratuit au Musée grâce à l'appui de la CDPQ. Cet organisme a renouvelé ce précieux partenariat pour les trois prochaines années.

Finalement, la Ville de Québec et le ministère de la Culture et des Communications ont réitéré leur soutien au Musée en lui octroyant un montant de 500 000 \$ pour l'exposition *Gladiateurs : Héros du Colisée* dans le cadre de l'*Entente de développement culturel*.

Le Musée est extrêmement reconnaissant envers chacun des gestes posés par ses partenaires financiers. Ces derniers jouissent d'un environnement de qualité pour mettre en valeur leur image et diffuser leur message tout en permettant à ses équipes d'aller toujours plus loin dans leur créativité pour développer et offrir des produits uniques ou spécifiques à des clientèles particulières.



## Revenus autonomes

### Billetterie du Musée de la civilisation

	Ventes	Billets
Tarif régulier	2 376 625 \$	161 896



### Boutique

Que ce soit pour dénicher un objet unique ou un souvenir relié à une exposition, la Boutique du Musée de la civilisation est l'endroit tout indiqué. De nombreuses améliorations ont été apportées à ce lieu afin qu'il demeure invitant et accueillant pour la clientèle et fonctionnel pour les personnes qui y travaillent. Puisque la Boutique occupe les voûtes de la Maison Estèbe, érigée vers 1752, des bornes d'interprétation ont été ajoutées permettant de découvrir l'histoire de ce bâtiment patrimonial.

La boutique-satellite, décorée aux couleurs des expositions *Gladiateurs : Héros du Colisée* et *Lutte. Le Québec dans l'arène* et installée bien en vue dans le hall du Musée pour la saison estivale, n'est pas étrangère au dépassement d'un peu plus de 8 500 \$ de l'objectif de vente fixé pour 2024-2025.

Ventes	Transactions	Articles vendus
475 963 \$	14 517	28 569

Taux de satisfaction

**82 %**



### Événements privés

En 2024-2025, l'équipe responsable de la tenue des événements privés au Musée a été fort occupée, ayant veillé avec une grande rigueur et dans les moindres détails au bon déroulement de 157 événements de nature privée, corporative, touristique, sociale et gouvernementale à l'intérieur des magnifiques infrastructures du Musée et de la Chapelle du Séminaire de Québec qui a rouvert ses portes en décembre 2024.

**617 124 \$**

2024-2025

### Abonnements

Sur le plan des abonnements, l'année 2024-2025 a été fructueuse. Plus de 1 294 abonnements se sont ajoutés à ceux de l'an dernier représentant 1 949 personnes abonnées additionnelles. Le taux moyen de renouvellement est de 59 % alors que la cible fixée pour l'année était de 40 %. Ce dépassement est tributaire de la grande qualité des avantages offerts aux personnes abonnées et des promotions développées pour maintenir leur intérêt.

**12 184**

abonné(e)s pour un total de  
7 215 abonnements au 31 mars 2025

Un bilan de l'année  
2024-2025 plus  
qu'enviable

**3 975 375 \$**  
montant amassé

**1 001 878 \$**  
contribution au Musée

**589**  
donateurs et donatrices

## La Fondation du Musée de la civilisation

En plus de soutenir l'institution dans la réalisation de ses projets et de ses activités, la Fondation du Musée de la civilisation poursuit sans relâche sa mission qui est de favoriser l'accessibilité aux enfants et aux familles provenant de milieux moins favorisés à des produits muséaux de grande qualité et de leur faire vivre une expérience culturelle positive et enrichissante. La Fondation croit profondément en l'influence constructive de la culture dans le développement social et éducatif des individus, particulièrement chez les enfants, peu importe leur milieu.

La notoriété de la Fondation du Musée est en pleine croissance, 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.

Au terme d'un fructueux mandat de neuf ans, Claude Choquette a cédé la présidence du conseil d'administration de la Fondation à M<sup>e</sup> Olga Farman, présidente-directrice générale du Port de Québec. Très active au sein de nombreux organismes, elle entend poursuivre et perpétuer les avancées de la Fondation, appuyée d'un conseil d'administration solide, regroupant des gestionnaires d'expérience qui s'efforcent de déployer les moyens nécessaires pour en garantir l'essor.

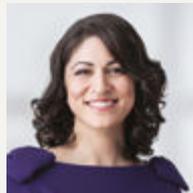
La Fondation du Musée peut également compter sur le dynamisme de son comité jeunesse, Génération M, pour se faire connaître auprès des générations suivantes et atteindre ses objectifs. En effet, depuis plus de six ans, les jeunes professionnels et professionnelles qui composent ce comité se concentrent sur les groupes scolaires et les familles provenant de milieux moins favorisés ou recevant du soutien d'organismes communautaires d'aide à la réussite scolaire.

D'excellents résultats obtenus grâce à une équipe engagée et compétente, une programmation diversifiée et attractive du Musée ainsi qu'à l'implication de plusieurs personnes ayant un profond attachement au Musée et à ce qu'il représente.



## Membres du conseil d'administration de la Fondation

Au 31 mars 2025



**PRÉSIDENTE**  
M<sup>e</sup> Olga Farman



**VICE-PRÉSIDENTE**  
M<sup>e</sup>lissa Gilbert,  
FCPA, ASC



**TRÉSORIÈRE**  
Marie-France Delisle,  
M. Sc.



Michel Biron



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



Dominique Brown



Albert Dang-Vu



François Ducharme



Vincent Grenier-  
Cliche, CIM



Julie Lemieux,  
DG Musée de  
la civilisation



Caroline Ménard



**SECRÉTAIRE**  
NON-ADMINISTRATEUR  
Yann Dubor



**OBSERVATRICE**  
NON-ADMINISTRATRICE  
M<sup>e</sup> Caroline Tardif

## La 20<sup>e</sup> édition du Grand Banquet

Plus importante activité de levée de fonds de la Fondation du Musée, le Grand Banquet demeure un événement-bénéfice incontournable du paysage philanthropique à Québec. Chaque année, les places s'envolent rapidement, réservées par des gens d'influence issus de divers secteurs économiques du Québec et surtout, interpellés par la mission de la Fondation.



C'est donc dans une ambiance festive et colorée, en compagnie de 475 convives, que la Fondation a célébré la 20<sup>e</sup> édition de son Grand Banquet sous la coprésidence d'honneur de Grégoire Baillargeon, président de BMO Groupe financier, Québec, et de France Margaret Bélanger, présidente Sports et divertissement du Groupe CH entourés du député fédéral Jean-Yves Duclos, de Michel Dallaire, président du conseil d'administration du Musée, d'Olga Farman, présidente du conseil d'administration de la Fondation, de Julie Lemieux, directrice générale du Musée et de Bruno Marchand, maire de Québec.

**536 000 \$**

un bénéfice record

« C'est toujours un immense plaisir d'être invité à l'événement. Les gens sont tellement heureux d'être ici et de voir tout ce qui leur est offert ! L'organisation est vraiment réussie ! »

- Bénévole de l'organisme Le Pivot



« Merci pour la belle invitation ! Cela a été vraiment très agréable de faire la visite du Musée, c'était très intéressant. Justine a adoré participer à l'activité de maquillage et la surprise chocolatée. »

- Isabelle, maman bénéficiaire de l'organisme Laura Lémervilleil

### **Week-end de Pâques Chocolats Favoris**

Présenté par Desjardins, le *Week-end de Pâques Chocolats Favoris* est une expérience VIP organisée, chaque année, pour des familles bénéficiant du soutien d'organismes communautaires partenaires.

Les 30 et 31 mars 2024, s'est déroulée la 8<sup>e</sup> édition de cet événement fort attendu, toujours présenté sur une période de deux jours afin de recevoir un plus grand nombre de familles. Grâce à la générosité de partenaires de la grande région de Québec et de Lévis, le nombre d'invitations a pu être doublé, permettant ainsi à près de 1 200 personnes de profiter gratuitement et en exclusivité d'une fête de Pâques inoubliable!

À partir de midi, le grand public était invité à son tour à participer aux activités thématiques et éducatives. Pour l'occasion, 50 % des revenus amassés à la billetterie ont été versés à la Fondation. L'ensemble de l'événement a récolté un bénéfice net de 50 000 \$.



## Abonnement engagé

Au moment de leur adhésion ou renouvellement, les personnes abonnées au 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. Près de 600 abonnements ont été distribués depuis la création de ce produit en 2020, dont 72 en 2024-2025.



## Une Soirée M pour des Journées Génération M

Destinées à tous les élèves d'écoles sélectionnées selon les indices de défavorisation du ministère de l'Éducation, les Journées M leur offrent la chance de vivre gratuitement une expérience muséale unique, conçue spécialement pour eux. Cette année, grâce au grand succès de la Soirée M, 200 élèves de première secondaire de l'école de la Cité ont été accueillis au Musée en véritable *VIP*. Depuis le début du programme, il y a six ans, plus de 5 000 élèves de niveaux primaire et secondaire en ont bénéficié.

## Fonds de La Maison des sciences

La Fondation du Musée a lancé, en 2022, une campagne de financement d'envergure pour La Maison des sciences. Coprésidée par Charles Emond, président et chef de la direction de la CDPQ, et Denis Ricard, président et chef de la direction d'iA Groupe financier, cette campagne, qui a permis d'amasser une somme de 5,5 M\$, confirme la volonté de voir s'implanter, à Québec, un lieu dédié à la culture scientifique, à sa vulgarisation et à sa transmission auprès des citoyens et des citoyennes, et plus particulièrement auprès des enfants. Ce fonds vise à soutenir l'élaboration d'une programmation d'activités ainsi que des mesures d'accessibilité.



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 2024-2025	Résultat 2024-2025
Nombre d'expositions accessibles au public <sup>1</sup>	1	1

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

Le Musée de la civilisation a mené à bien son mandat de réalisation d'une exposition déployée dans la villa Frederick-James, à Gaspé. Le public était invité à déambuler d'une pièce à l'autre de ce bâtiment emblématique de la région pour y découvrir ses secrets patrimoniaux et architecturaux auxquels s'amalgamait l'histoire de ses propriétaires au moyen de dispositifs multimédias. Le parcours était ponctué d'arrêts permettant d'admirer de superbes paysages de bord de mer. Entre le 17 août et le 14 octobre 2024, plus de 8 400 personnes ont franchi le seuil de ce nouvel attrait touristique gaspésien.

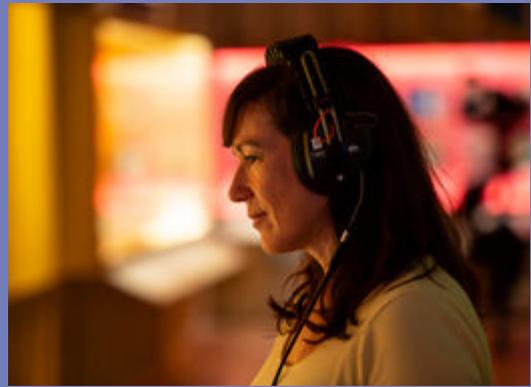




### Orientation 3

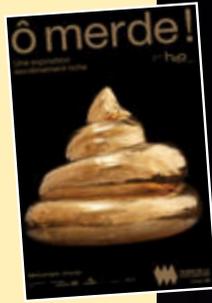
#### Un rayonnement national et international affirmé

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 2024-2025	Résultat 2024-2025	Commentaires
Nombre de contrats signés pour acquérir une de nos productions	2	2	L'exposition <i>René et Lévesque</i> sera présentée à Bibliothèque et Archives nationales du Québec, à Montréal et au Musée de la Gaspésie



Le rayonnement fait partie intrinsèque de la mission du Musée de la civilisation tant par la présentation de ses expositions que par ses échanges d'expertise et le déploiement de son savoir-faire au sein du réseau muséal national et international.

En 2024-2025, deux institutions ont démontré un vif intérêt pour l'exposition *René et Lévesque*, conçue et réalisée par le Musée en collaboration avec la Fondation René-Lévesque, inaugurée en 2022 à l'occasion des commémorations entourant le 100<sup>e</sup> anniversaire de cet important personnage politique québécois. Elle sera ainsi présentée à Bibliothèque et Archives nationales du Québec de février à mai 2025. Par la suite, cette magnifique production se déposera au Musée de la Gaspésie de juin à novembre 2025. Par ailleurs, forte de son grand succès au Ingenium-Musée des sciences et de la technologie du Canada, à Ottawa, de mai 2024 à janvier 2025, la réalisation *Ô merde!* a dévoilé toute son audace lors de présentations auprès de grandes institutions culturelles européennes et américaines. Finalement, les expositions *Broue. L'homme des tavernes* et *Histoires de pêche* ne seront pas en reste puisqu'elles poursuivront leur tournée au Québec, en 2025-2026.





Si les expositions du Musée suscitent autant d'intérêt, c'est qu'elles sont imprégnées du vaste savoir-faire de ses équipes. Ces dernières ont participé à plus d'une vingtaine de congrès, conférences et missions internationales. Parmi les sujets ayant piqué la curiosité de ses pairs muséaux, mentionnons le parcours sonore géolocalisé de l'exposition *Sur paroles. Le son du rap queb* et la démarche de conception inclusive de l'exposition *Le Québec, autrement dit*.

La renommée du Musée de la civilisation sur l'échiquier muséal international lui a valu la signature d'un engagement du Comité international pour les échanges d'expositions (ICEE) du Conseil international des musées (ICOM), en vue d'être l'hôte de la conférence annuelle en 2026.

Deux reconnaissances ont couronné la qualité exceptionnelle de l'exposition *Unique en son genre* :

- *Prix d'excellence*, Société des musées du Québec
- *Prix Janette-Bertrand*, Fondation Émergence

## Publications

Rédaction d'un article portant sur les perspectives de mise en valeur muséale et d'interprétation de l'épisode de la première colonisation française en sol nord-américain, en 1540-1541, dans le cadre de l'exposition de référence *Le Québec, autrement dit* pour une monographie publiée par Unité mixte de recherche Capitales et patrimoines (UMRcp), une collaboration entre l'Université Laval et la Commission de la capitale nationale du Québec.

Lancement, à Paris, de l'ouvrage *Les minorités au musée. Réflexions franco-américaines*. Le chapitre 17, intitulé *Le Musée de la civilisation à Québec et les approches inclusives*, a été rédigé par trois membres de l'équipe de la programmation du Musée.



## Le prix Roland-Arpin

Pour sa 24<sup>e</sup> édition, le prix Roland-Arpin a été décerné à Stéphanie Dumouchel, diplômée de la maîtrise en muséologie de l'Université de Montréal. Le jury a été impressionné par la grande qualité méthodologique de son travail intitulé *La transition écologique et les musées. Réflexions sur la conception d'expositions dans les musées québécois et leur transition vers un avenir responsable*. Elle y fait un état des lieux des pratiques à cet égard dans la communauté muséale québécoise.

La lauréate du Prix Roland-Arpin 2024, Stéphanie Dumouchel, entourée des membres du jury dont le directeur des collections par intérim du Musée de la civilisation, Luc St-Amand, à droite. Congrès SMQ 2024 ©Eric Massicotte

# 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 2024-2025	Résultat 2024-2025
Taux d'acquisition soutenant la portée sociale des collections	18 %	29 %



Au 31 mars 2025, les collections du Musée de la civilisation comptaient près de 233 000 objets, près de 195 000 volumes rares ou anciens ainsi que 1,2 km linéaire d'archives historiques.

Les acquisitions effectuées en 2024-2025 ont pour la plupart grandement reflété l'orientation de renforcer l'intégration d'objets à portée sociale dans les collections. C'est particulièrement le cas de la donation des artistes qui étaient à l'affiche sur la grande scène du Festival d'été de Québec sur les plaines d'Abraham, en juillet 2023. Des milliers de Québécois et Québécoises s'étaient donné rendez-vous pour exprimer leur amour envers le groupe *Les Cowboys Fringants*. Le grand Robert Charlebois et son acolyte de toujours, Louise Forestier, ainsi que l'artiste de la relève Sara Dufour participaient également à cette soirée aujourd'hui considérée comme l'un des grands spectacles mythiques du Québec. Ainsi, les vêtements portés lors de cette soirée par les membres du groupe, dont la cravate du chanteur Karl Tremblay, ceux de Sara Dufour et la liste de toutes les chansons interprétées pour l'occasion, signée par tous les artistes, constitueront une trace tangible de cet événement. La maison de gérance d'artistes La Tribu a complété la donation avec une carte d'accès à l'arrière-scène que toute l'équipe de production des *Cowboys Fringants* devait porter.



Une autre donation significative est celle de la collectionneuse Sylvie Longpré qui a fait don au Musée de 22 poupées Barbie, 16 ensembles de vêtements et sept accessoires ainsi que deux ensembles de vêtements pour femme identiques à ceux de la célèbre poupée. En plus de mettre en perspective les repères socioculturels et les réalités propres aux différents groupes composant la mosaïque sociale, notamment les groupes minoritaires et marginalisés, ces pièces rendent compte d'enjeux contemporains qui questionnent et mobilisent la société. Une partie de cette donation sera présentée dans une exposition prévue pour 2026 portant sur le thème du plaisir.

À l'intégration de ces précieux objets dans les collections du Musée se sont ajoutées : deux conceptions du pionnier des effets spéciaux cinématographiques au Québec, Éric Gosselin; des pièces provenant de Marcel Deslauriers, fondateur de la compagnie SICO, un des fleurons économiques québécois de la seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle; la presse à cuir, les emporte-pièces et quelques modèles en carton de la Corporation du Parc de la Falaise et de la chute Kabir Kouba provenant de la fabrique de gants fondée par Maurice Pleau. Cette entreprise constitue l'un des rares exemples de symbiose entre une entreprise allochtone et une communauté autochtone.

## Donatrices et donateurs

Le Musée de la civilisation témoigne sa gratitude envers les personnes et les organismes qui, au cours de l'année 2024-2025, ont enrichi ses collections de précieux objets reflétant autant l'évolution de la société québécoise que les enjeux actuels auxquels elle doit faire face.

*Jean Allen*  
*Armand Beaudoin*  
*Claude Bessette*  
*Francine Bienvenu*  
*Réjean Bilodeau*  
*Nicole Blouin*  
*Marie-Claire Bohémier*

*Dominique Boies*  
*André Chabot*  
*Marc Châteauvert*  
*Succession de Marcel Deslauriers*  
*Julie Desmeules*  
*Odette Dion*  
*Sara Dufour*  
*Clément Duhaime*  
*Anne-Marie Gagnon*  
*Familles Gauthier-Siegrist*  
*David Giraldeau*  
*Famille Paul-Émile Hamel*  
*Michel Jean*  
*Linda Joanisse*  
*Pierre Lahoud*

*Éléonore Laliberté*  
*Genevieve Laroche*  
*Sylvie Longpré*  
*Sandra Marchand*  
*Manon Massé*  
*Caroline Monnet*  
*Michelle Ricard*  
*Peter Ross*  
*Corporation du Parc de la Falaise*  
*et de la chute Kabir Kouba*  
*Mamie-Lait*  
*La Tribu*  
*Les Cowboys Fringants*  
*Lifemaker FX*



## La numérisation des collections

**Portail Collections en ligne 2024-2025**

**682 758**  
 fiches d'objets, de documents et de livres

**16 802**  
 utilisateur(-trice)s

**8 177**  
 consultations des albums

**148**  
 albums créés par le public

**Objets et documents numérisés**

**142 290**  
 depuis 2015

**11 699**  
 livres et documents catalogués

**2 450**  
 objets photographiés pendant l'année 2024-2025

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

Les précieux volumes constituant le fonds ancien de la bibliothèque du Séminaire de Québec sont maintenant catalogués à 98,5 %. De plus, 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.

**13 805**

livres catalogués

## La gestion des archives

Le travail sur les documents déclarés absents ou sans localisation dans la base de données s'est poursuivi au cours de l'année 2024-2025. Par ailleurs, les restrictions s'appliquant à la diffusion des documents ont été mises à jour.

**345**

ouvrages enregistrés

**2 636**

enregistrements normalisés

## Les consultations par le milieu de la recherche

Les archives du Séminaire de Québec, incluant le *Fonds du Séminaire de Québec, 1623-1800* inscrit au prestigieux Registre international Mémoire du monde de l'UNESCO, sont accessibles notamment pour le milieu de la recherche. Parmi les demandes de consultation, notons celle de l'UQAM pour la mise sur pied d'un catalogue des incunables dans les collections du Québec et celle de la Société des Filles du Roi et soldats de Carignan pour l'enregistrement d'une série de capsules vidéo sur ces femmes et ces hommes de la Nouvelle-France.

**261**

demandes de recherche

**1 282**

documents consultés



## Les prêts de biens de collection

Rendre ses collections accessibles est primordial pour le Musée de la civilisation. À l'occasion de la présentation de ses expositions itinérantes en 2024-2025, des biens de collections ont été prêtés à Ingenium – Musée des sciences et de l'innovation du Canada et à Bibliothèque et Archives nationales du Québec. Des objets ont par ailleurs été prêtés à Pointe-à-Callière, Cité d'archéologie et d'histoire de Montréal, pour son exposition *Sorcières*.

**554**

biens de collection prêtés

**20**

emprunteurs

**22**

ententes de prêt

**12**

nouveaux contrats de prêt pour 141 objets, 173 documents d'archives et un volume



## Les emprunts de biens de collection

Si le Musée de la civilisation prête volontiers ses biens de collection, il en emprunte à son tour soit pour compléter ses présentations ou lorsqu'il accueille des expositions réalisées par d'autres institutions muséales. En 2024-2025, 249 conventions d'emprunt ont été signées, pour un total de 1 110 biens de collection, avec des prêteurs privés et des institutions muséales. La plupart étaient associées aux expositions *Le Québec, autrement dit* et *Gladiateurs : Héros du Colisée*.

Le Musée national romain et le Musée national d'archéologie de Florence n'ont pas été les seuls à confier au Musée de la civilisation de précieuses pièces. Il en a été de même pour le Musée du Louvre, le Musée national de la Renaissance, le Musée d'histoire de Saint-Malo ainsi que la Cranfield University du Royaume-Uni.



Enjeu >

# 2

## Une culture organisationnelle rassembleuse

### Orientation 5

#### Une culture bienveillante

Dans l'ensemble, les personnes qui travaillent au Musée de la civilisation ont 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 2024-2025	Résultat 2024-2025
Taux de rétention du personnel	89 %	92 %

Le Musée de la civilisation a connu une décélération sur le plan des ressources humaines, en raison notamment de l'exercice d'optimisation demandé à l'ensemble de l'appareil gouvernemental. Au 31 mars 2025, 258 personnes y œuvraient, dont 135 occupaient un poste régulier et 123 un poste occasionnel. Au cours de l'année, une personne a quitté ses fonctions pour une retraite bien méritée.

	2023-2024	2024-2025
Nombre de personnes employées au Musée	292	258
Moyenne ancienneté	6 ans et 9 mois	7 ans et 3 mois
Âge moyen	40 ans	40 ans
% homme	35,27	36,82
% femme	64,38	62,80
% autre	0,35	0,38



Une saine gestion passe inévitablement par la diffusion de l'information au sein de toutes les équipes. C'est pourquoi, la direction du Musée tient à ce que l'ensemble de son personnel soit bien au fait de ses agissements, des décisions qu'elle prend et des répercussions que cela peut entraîner. Il lui importe que chaque membre se sente respecté, écouté et conscient de jouer un rôle important au sein de son institution.

Ainsi, au cours de 2024-2025, se sont tenues 11 rencontres d'information destinées à tous les membres du personnel. À ces rencontres s'ajoutaient les traditionnels déjeuners de la rentrée automnale et hivernale où la formule suscite des échanges amicaux.

## Bénévolat

Les personnes qui offrent leurs connaissances, leur temps et leur énergie comme bénévoles au Musée de la civilisation font partie intégrante de la vie de l'institution. Leurs gestes, leur sourire et leurs bons mots contribuent grandement au maintien de la culture bienveillante qu'on y véhicule et à la création de liens solides avec le personnel et les différents publics du Musée.

Bénéficiant de multiples formations permettant d'affiner leurs compétences, notamment sur le plan du service à la clientèle, on les voit s'activer au vestiaire ou à l'entrée des expositions qui requièrent un prêt de système sonore ou visuel pour la visite.

Tout au long de l'année, l'importance de leur apport est reconnue et soulignée de différentes manières, notamment en les invitant à une soirée en leur honneur ou encore en leur remettant un certificat célébrant 5, 10, 15, 20, 25 ou 30 ans de précieuse implication. Cette année, 28 bénévoles ont reçu cet hommage bien mérité.

**135**

bénévoles dont  
20 nouvelles recrues

**11 156**

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 2024-2025	Résultat 2024-2025
Niveau de maturité de la culture organisationnelle (amélioration continue et innovation)	58 %	59 %



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

Les organismes publics ont jusqu'au 31 décembre 2025 pour procéder à la consolidation de leurs centres de traitement informatique et à l'optimisation du traitement et du stockage vers l'infonuagique. Au 31 mars 2025, environ 80 % du transfert des infrastructures informatiques du Musée vers l'infonuagique, selon les normes émises par le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN), avait été effectué. Cela inclut le projet de migration des documents vers la solution infonuagique SharePoint, laquelle continue de progresser.

## Cybersécurité et mise à niveau des infrastructures informatiques

La technologie étant en mouvance constante, le Musée veille à demeurer à la fine pointe en la matière dans l'ensemble des bâtiments sous sa responsabilité. Un lien fibre optique et un réseau sans fil ont été déployés au Centre national de conservation et d'études des collections et des équipements réseau ont été installés à la Chapelle du Séminaire de Québec en vue de sa réouverture. Plusieurs serveurs ont été déplacés ou installés vers Microsoft Azure dans le cadre du Programme de consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique du gouvernement du Québec. Finalement, la cybersécurité étant cruciale, le Musée a réalisé des travaux majeurs en vue de parfaire l'efficacité du pare-feu central de son système.

## Développement des compétences

En application de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, le Musée a déclaré, au 31 décembre 2024, un investissement en activité de formation représentant 1,93 % de sa masse salariale. Ces formations couvraient de multiples sujets, dont la cybersécurité, la santé et la sécurité au travail, la promotion de la civilité et la prise en charge des situations de harcèlement en milieu de travail. De plus, les personnes jouant un rôle de supervision ont pu suivre des formations spécifiques permettant d'améliorer leur pratique auprès des membres de leur équipe.

### Répartition des dépenses en formation

	2023	2024
Proportion de la masse salariale	1,78 %	1,93 %
Nombre moyen de jours de formation par personne		
Cadre	2,65	2,40
Professionnel	2,84	2,57
Fonctionnaire	2,56	3,32
Total <sup>1</sup>	2,66	3,03
Somme allouée par personne <sup>2</sup>	920,35 \$	990,98 \$

<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.

## Plateforme de gestion de la donnée client

La mise en place d'une plateforme de données client (Customer Data Platform - CDP) avance à grands pas. L'étape de l'implantation technique est complétée tandis que celle relative à la gestion du changement auprès des équipes et celle de l'élaboration de stratégies de mise en marché se poursuivent activement. Au cours des prochaines années, ce nouvel outil permettra aux spécialistes de la mise en marché et de l'expérience client de rendre la culture encore plus séduisante en personnalisant les offres du Musée selon le profil des différentes clientèles, établi en temps réel. Ce système a démontré un lien tangible entre son utilisation et la fidélisation des publics ainsi que sur l'augmentation des revenus. Ainsi informées des besoins spécifiques à chaque personne fréquentant le Musée, les équipes sont plus efficaces, ce qui bonifie grandement l'expérience proposée par l'institution.

## Outil de gestion des préférences et du consentement

Afin d'être conforme aux dispositions législatives en la matière, le Musée a déployé son nouvel outil de gestion du consentement des personnes utilisant ses différentes plateformes. Ces dernières sont donc assurées que leurs données personnelles sont collectées, traitées et partagées selon leurs préférences. Par le biais de cet outil, le Musée assure une surveillance régulière quant à la mise à jour, le suivi et la modification desdits consentements et préférences.

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 2024-2025	Résultat 2024-2025
Nombre d'initiatives accessibles aux publics sur des thèmes sociaux liés à la diversité	3	15
Poids des déchets (en tonnes)	44	33

Dans le but d'atteindre de hauts standards en termes d'accueil et d'inclusion, le Musée de la civilisation a offert de multiples conférences et formations à l'ensemble de son personnel, incluant les bénévoles et les sous-traitants, dont GardaWorld qui assure les services de sécurité et la firme responsable de l'espace de restauration, Nollen. Quant aux divers publics, ils ont pu réfléchir, échanger et enrichir leurs connaissances sur le sujet, notamment par le biais d'activités présentées dans l'espace collectif *Voie libre*.

Le Musée met tout en œuvre pour rendre la culture accessible pour tous et toutes. Ce pourquoi, ses portes sont ouvertes gratuitement aux personnes vivant avec un handicap, à celles qui proviennent d'écoles situées en milieu défavorisé ou qui visitent les lieux en compagnie d'un organisme communautaire. En 2024-2025, 10 472 personnes répondant à ces critères se sont prévaluées de cette offre.

## Accès à l'égalité en emploi

### Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, en 2024-2025

Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
7	34	22	N/A

### Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein de l'effectif régulier et occasionnel

Groupe visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence - Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2023	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence - Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2024	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence - Effectif régulier et occasionnel au 31 mars 2025
Membres des minorités visibles	7	2,98 %	11	3,89 %	7	2,71 %
Membres des minorités ethniques	7	2,98 %	10	3,53 %	8	3,1 %
Personnes handicapées	2	0,85 %	4	1,41 %	4	1,55 %
Personnes autochtones	3	1,28 %	3	1,06 %	4	1,55 %
Femmes	144	61,28 %	182	64,31 %	162	62,79 %

### Évolution de la présence des membres des groupes visés au sein du personnel d'encadrement

Groupe visés	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence - Personnel d'encadrement au 31 mars 2023	Nombre au 31 mars 2024	Taux de présence - Personnel d'encadrement au 31 mars 2024	Nombre au 31 mars 2025	Taux de présence - Personnel d'encadrement au 31 mars 2025
Membres des minorités visibles	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Membres des minorités ethniques	1	9,09 %	1	7,7 %	1	10 %
Personnes handicapées	1	9,09 %	1	7,7 %	1	10 %
Personnes autochtones	0	0 %	0	0 %	0	0 %
Femmes	5	45,5 %	6	46,2 %	5	50 %

### Taux d'embauche des femmes en 2024-2025, par statut d'emploi

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	7	34	22	N/A	63
Nombre de femmes embauchées	3	22	18	N/A	43
Taux d'embauche des femmes	42,8 %	64,7 %	81,8 %	N/A	68 %

### Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2025

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Agent(e)s de la paix	Personnel ouvrier	Total
Effectif total (nombre total d'hommes et de femmes)	10	65	39	15	N/A	5	134
Nombre total de femmes	4	39	21	12	N/A	0	76
Taux de représentativité des femmes	40 %	60 %	53,8 %	80 %	N/A	0 %	57,4 %

**Autres mesures ou actions favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes visés, en 2024-2025**

Mesure ou action	Groupe visé	Nombre de personnes visées
Participation à un café-rencontre organisé par GIT Conseils/Libre-Emploi avec un groupe de nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes. La rencontre a permis d'échanger sur la réalité de ces personnes nouvellement arrivées au Canada, sur les obstacles auxquels elles pouvaient faire face à l'emploi et sur les possibilités d'emploi au Musée.	Membres des minorités visibles Membres des minorités ethniques	Deux conseillères en gestion des ressources humaines, dont la responsable de la dotation
Participation au Forum inclusion des personnes handicapées en entreprise offert par le Comité consultatif personnes handicapées (CCPH). Tout au long du forum, des entrepreneurs ont présenté des outils technologiques mis à la disposition des employeurs et des personnes handicapées pour favoriser leur intégration et leur maintien en emploi. Certains de ces outils sont gratuits et seront utilisés éventuellement au Musée.	Personnes handicapées	Une conseillère en gestion des ressources humaines qui, par la suite, a partagé l'information recueillie avec une seconde conseillère en gestion des ressources humaines ainsi qu'avec la directrice des ressources humaines et des communications internes
Depuis 2024, le Musée offre une formation donnée par l'Institut Ashukan à certains membres de son personnel. Cette formation en cinq modules se veut une sensibilisation aux réalités autochtones. L'offre de formation sera graduellement étendue à l'ensemble des membres de son personnel.	Personnes autochtones	La formation est offerte sur demande aux membres du personnel visés qui souhaitent la suivre
Participation au Salon de l'emploi autochtone MAMU afin d'échanger avec plusieurs candidat(e)s autochtones potentiel(-le)s et de promouvoir les possibilités d'emploi et de carrière au Musée.	Personnes autochtones	Une conseillère en gestion de ressources humaines et le conseiller aux relations avec les nations autochtones
Les membres de la haute direction, les gestionnaires et les associations représentant le personnel sont fréquemment informé(e)s et sensibilisé(e)s aux diverses composantes du programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE) auquel souscrit le Musée.	Femmes Personnes handicapées Membres des minorités visibles et/ou ethniques Personnes autochtones	10 personnes et les associations représentant le personnel
Les syndicats, les représentant(e)s du personnel et l'ensemble du personnel sont tenu(e)s au courant, en comité de relations professionnelles (CRP) 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 informé(e)s des objectifs poursuivis, des résultats obtenus et de l'état d'implantation des mesures.	Femmes Personnes handicapées Membres des minorités visibles et/ou ethniques Personnes autochtones	L'ensemble du personnel du Musée Les syndicats Les représentant(e)s du personnel
Le Musée a fait affaire avec la compagnie Élanç DEI afin de revoir l'ensemble de son processus de dotation pour s'assurer qu'il soit inclusif et exempt d'éléments discriminatoires envers les groupes visés. Des recommandations ont été soumises au Musée afin d'améliorer son inclusivité. Certaines ont déjà été mises en place et d'autres le seront au courant de l'année prochaine.	Femmes Personnes handicapées Membres des minorités visibles et/ou ethniques Personnes autochtones	Six personnes, soit toute l'équipe de la direction des ressources humaines et des communications internes
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 pour mesurer l'atteinte des objectifs fixés.	Personnes handicapées	Cinq personnes, soit la directrice des ressources humaines et des communications internes ainsi que les quatre conseillères en gestion des ressources humaines



## Développement durable

Le Musée de la civilisation a poursuivi rigoureusement son plan de gestion des matières résiduelles. L'objectif fixé au regard de la diminution du poids de ses déchets est atteint pour une deuxième année consécutive. De plus, le Centre national de conservation et d'études des collections a été ajouté au Programme Gestion de la demande de puissance (GDP) d'Hydro-Québec. Une réduction de puissance moyenne de 347,7 kW a ainsi été observée.

Par ailleurs, le projet visant à revoir les systèmes électromécaniques en matière de climatisation, ventilation et air climatisé (CVAC) a été complété. Les effets de cette première année représentent une économie d'énergie de plus de 32 000 \$, soit 8,5 % par rapport à 2022 qui est l'année de référence.

## Traitement des archives institutionnelles et demandes de références

Au cours de l'année 2024-2025, l'équipe de la Gestion intégrée des documents (GID) a concentré son travail sur les dossiers d'exposition. Ainsi, 24,4 mètres linéaires de documents ont été traités, dont 8,3 ont rejoint le Fonds du Musée de la civilisation pour témoigner des réalisations de l'institution.

Les activités régulières de traitement annuel ont également permis d'élever à 98 le nombre d'espaces réactivés au Centre gouvernemental de traitement massif (CGTM) de Revenu Québec et de réduire de 233 le nombre de boîtes qui y sont entreposées.

Finalement, l'équipe de la GID a répondu à 19 demandes de référence, permettant la consultation de 57 dossiers soit par des membres du personnel du Musée ou par des personnes externes à l'organisation.

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

Dans le cadre de son engagement envers une saine gestion documentaire et pour une 9<sup>e</sup> année consécutive, le Musée a invité l'ensemble de son personnel à participer à l'opération Grand-ménage. Les efforts ont été consacrés aux dossiers numériques, répartis sur plusieurs réseaux, compte tenu de la migration des documents vers SharePoint. Les résultats sont très positifs puisque 225,47 Go ont été récupérés dans MS365 et 92,16 Go dans les serveurs locaux.

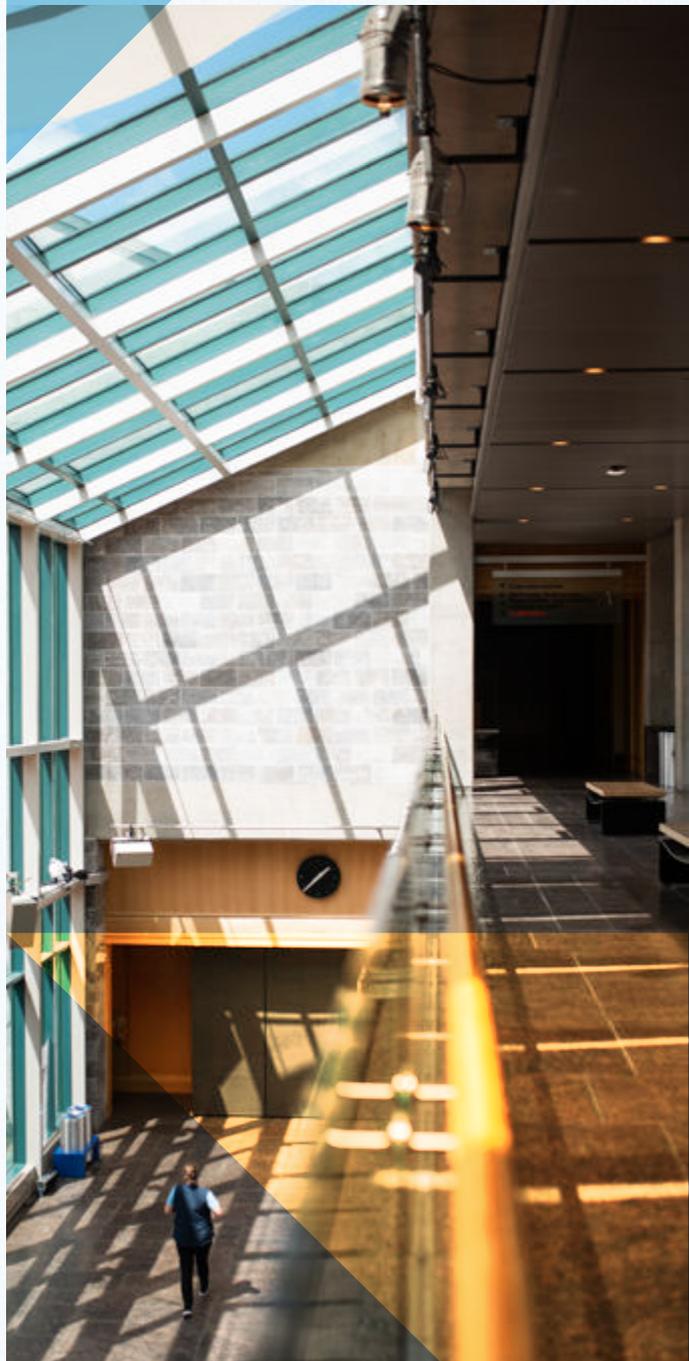
# Gouvernance

## Conseil d'administration

Le conseil d'administration du Musée de la civilisation est formé de 13 membres, dont la directrice générale 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. Un profil de compétence et d'expérience spécifique pour le poste de directeur ou directrice générale est par ailleurs adopté par le conseil d'administration, lequel transmet au gouvernement une recommandation correspondant à celui-ci.

Conformément aux exigences de ladite loi, au 31 mars 2025, au moins les deux tiers des membres, dont le président, étaient qualifiés comme administratrices et administrateurs indépendants, soit 75 %. Aussi, le nombre de femmes siégeant au conseil d'administration représentait une proportion de 58 % et une des membres était âgée de moins de 35 ans au moment de sa nomination. Par ailleurs, deux membres étaient représentatifs de la diversité de la société québécoise.



## Membres du conseil d'administration

Au 31 mars 2025

### 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, la Fondation Martin-Matte, Laura Lémerviel et la Maison Lémerviel Suzanne Vachon.

---

### 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 le 4 juillet 2025, présidente-directrice générale de la Chambre de l'assurance, nouvel organisme d'auto-régulation provincial issu de la fusion de la Chambre de la sécurité financière et de la Chambre de l'assurance de dommages, créé dans le but d'offrir un encadrement adéquat au secteur de l'assurance afin d'assurer un niveau élevé de protection du public. Elle était auparavant, depuis 2020, présidente-directrice générale de l'Institut de planification financière, OBNL offrant une variété de programmes de formation et de certification reconnus aux professionnels et professionnelles des services financiers. Elle est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université de Montréal et a aussi effectué des études de deuxième cycle en technologie éducative.

Elle est membre de l'Ordre des CRHA et possède la certification IAS. A de l'Institut des administrateurs de sociétés. Possédant plus de 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 influençant positivement le parcours de milliers de personnes. Elle s'est également impliquée auprès de diverses associations professionnelles au fil des années. Elle agit aujourd'hui en tant qu'administratrice de la Fondation pour l'alphabétisation.

---

### 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 sur le conseil d'administration de plusieurs organismes supportant 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.

France Boutin 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 tel 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

Diplômée en urbanisme (Université du Québec à Montréal), Droit (Université de Montréal) et Gestion (HEC Montréal), Rose Lyndsay Daudier est gestionnaire et administratrice de sociétés. Œuvrant en persévérance scolaire (Fusion Jeunesse, Robotique FIRST Québec), elle travaille à maximiser les collaborations qui augmenteront l'impact social sur les territoires. Intrapreneure engagée, elle vise donc à établir les liens entre les initiatives et à en multiplier les répercussions. Elle rassemble tout acteur ou milieu pertinent afin d'éliminer les obstacles qui se dressent entre une idée, son impact et sa mise en œuvre pour le meilleur devenir des sociétés.

Par le passé, Rose Lyndsay Daudier a travaillé en chaire de recherche UNESCO en environnement et 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, la région de Montréal et l'aménagement, en plus de conseiller le gouvernement sur la question de la formation.

Ses implications sur différents conseils d'administration d'organisations, dont les missions touchent notamment la culture, l'éducation, l'équité et la santé mentale, visent toujours le meilleur vivre-ensemble et comment mieux agir ensemble.

---

### 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

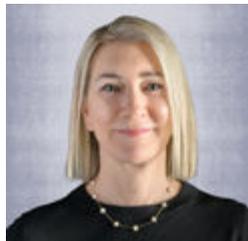
Membre depuis 2017

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 meilleures 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 était, jusqu'à la fin du mandat de l'organisation le 30 juin 2025, directrice générale du Lab-École, un organisme sans but lucratif qui avait pour mission de rassembler une expertise multidisciplinaire pour concevoir les écoles de demain, favorisant 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.

---

### **Julie Lemieux**

Directrice générale  
Membre non indépendante



### **Entrée en fonction le 9 décembre 2024 Pour un mandat de 5 ans**

Détentrice d'un baccalauréat en droit de l'Université Laval, Julie Lemieux a été journaliste pendant 17 ans, d'abord au quotidien *Le Droit* d'Ottawa puis au journal *Le Soleil*.

De 2009 à 2017, elle était conseillère municipale à la Ville de Québec et a occupé les fonctions stratégiques de vice-présidente du comité exécutif. Elle a piloté de nombreux dossiers complexes et a su insuffler une vision qui a contribué au développement de la culture, de l'aménagement, du patrimoine et des communications. Elle a entre autres laissé sa marque à travers la revitalisation des bibliothèques municipales, l'émergence de rues et d'espaces publics conviviaux et la démocratisation de l'art public partout sur le territoire.

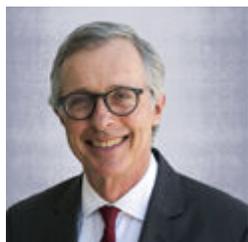
Après avoir quitté la politique, elle a occupé tour à tour les postes de secrétaire générale du Musée de la civilisation, de présidente-directrice générale d'Opération Enfant Soleil, de directrice régionale de Radio-Canada Québec et de présidente-directrice générale de la Fondation du CHU de Québec. En décembre 2024, c'est avec fierté qu'elle revient au Musée de la civilisation à titre de directrice générale pour un mandat de cinq ans.

Femme engagée, positive et mobilisatrice, elle a su faire une différence auprès des équipes avec lesquelles elle a travaillé tout au long de son imposant parcours professionnel.

---

### **David Mendel**

Membre indépendant  
Membre du comité des  
ressources humaines  
Membre du comité externe 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 postsecondaire de 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 danses Mikw8bait de 1984 à 2000.

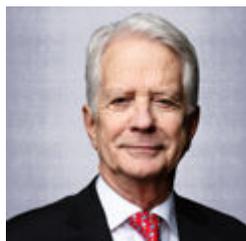
Nicole O'Bomsawin a été la première personne autochtone à recevoir un doctorat honoris causa de l'Université de Montréal en 2011.

---

### **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(e)	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						Montréal
Dominique Laflamme		X				X					X	X	X		X	
Chantal Lamoureux	Vice-présidente	X				X				X						Montréal
Julie Lemieux	Directrice générale	Non				X					X	X			X	
David Mendel		X			X		X				X	X			X	
Nicole O'Bomsawin		Non				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 2024-2025. 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 mise à jour de la Politique sur les fonds de gestion.

#### Gestion contractuelle

- rapport des contrats de 100 000 \$ et plus;
- approbation de la mise à jour de la Politique de gestion contractuelle.

#### Immobilier

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

#### Ressources humaines et nominations

- approbation du profil de compétence et d'expérience pour le poste de directeur ou directrice générale;
- recommandation au ministre de la Culture et des Communications à l'égard de l'intérim à la direction générale;
- recommandation de candidatures au ministre de la Culture et des Communications pour le poste de directeur ou directrice générale;
- nomination de cinq membres au conseil d'administration de la Fondation du Musée ainsi que de trois membres au comité de développement des collections;
- suivi des enjeux au regard du développement du projet du Musée national de l'histoire du Québec.

#### Déclaration et plans d'action

- adoption de la Déclaration institutionnelle en matière de développement durable;
- adoption d'une mise à jour du Plan d'action de développement durable 2023-2028;
- adoption du Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion 2025-2027.

#### Reddition de comptes

- suivi de l'état d'avancement des dossiers stratégiques;
- suivi du rapport du Vérificateur général du Québec sur l'audit en matière de conflits d'intérêts;
- approbation du rapport annuel de gestion.

Une période de discussion à huis clos pour les membres du conseil d'administration, à l'exclusion de la directrice générale, 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 2023 à juin 2024.

## Comité d'audit

Ce comité est composé uniquement de membres indépendant(e)s. 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 2025

France Boutin, présidente  
Michel Dallaire  
Harold Dumur  
Dominique Laflamme

Le comité d'audit a tenu sept réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025. Lors de chacune de ses réunions régulières, le comité d'audit s'intéressait à l'évolution de la situation financière, aux contrôles internes et à la gestion des risques.

Au cours de l'année 2024-2025, les dossiers suivants ont été étudiés :

#### Finances

- audit des états financiers au 31 mars 2024 et rapport du Vérificateur général du Québec;
- suivi budgétaire pour l'exercice en cours;
- suivi du budget des expositions;
- régime d'emprunts 2024-2025;
- planification des projets de maintien des actifs;
- tarification 2025-2026;
- plan d'audit des états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2025;
- prévisions budgétaires 2024-2025 à 2029-2030;
- budget 2025-2026;
- mise à jour de la Politique sur les fonds de gestion;
- 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 \$;
- mise à jour de la Politique de gestion contractuelle;
- portrait personnalisé des activités contractuelles du Musée 2023-2024;
- suivi du plan d'audit interne 2024-2025;
- approbation du plan d'audit interne 2025-2026.

#### Gestion des risques

- suivi du plan d'action 2024-2025 en matière de gestion des risques;
- adoption du Plan de gestion des risques 2025-2026 en matière de corruption et de collusion dans les processus de gestion contractuelle;
- adoption du Plan de gestion des risques 2025-2026.

## Comité de gouvernance et d'éthique

Ce comité est composé de trois membres du conseil d'administration nommé(e)s parmi les membres indépendant(e)s.

### Membres au 31 mars 2025

Rose Lyndsay Daudier, présidente  
Marie-Andrée Blanchet  
Chantal Lamoureux

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- étude du Rapport annuel de gestion 2023-2024;
- étude du Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2024-2025;
- étude du Plan d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion 2025-2027;
- étude de la Déclaration institutionnelle en matière de développement durable;
- suivi du Plan stratégique 2023-2027;
- suivi du Plan d'action de développement durable 2023-2028;
- suivi de la transmission des déclarations d'intérêts annuelles par les administrateurs et administratrices;
- suivi de l'évaluation du conseil d'administration et de ses comités;
- mise à jour et suivi du Plan de formation des administrateurs;
- suivi du Rapport d'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;
- suivi du Plan d'action pour l'application des recommandations dudit rapport d'audit du Vérificateur général du Québec.

## Comité des ressources humaines

Ce comité est composé de trois membres du conseil d'administration nommé(e)s parmi les membres indépendant(e)s.

### Membres au 31 mars 2025

Chantal Lamoureux, présidente  
David Mendel  
Jacques Reeves

Le comité des ressources humaines a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- évaluation annuelle du président-directeur général;
- suivi du comité ad hoc pour l'embauche de la nouvelle directrice générale ou du nouveau directeur général;
- suivi des intérimis et du processus de recrutement pour différents postes de direction;
- mise à jour du Plan de relève des cadres;
- suivi des mesures de contrôle des dépenses applicables aux ministères et organismes publics;
- suivi du Plan de rationalisation des effectifs;
- Plan de maintien des compétences en matière d'éthique;
- mise à jour du programme de prévention en santé et sécurité du travail;
- rapport annuel non nominatif des plaintes pour harcèlement;
- comité de transition Musée de la civilisation - Musée national de l'histoire du Québec.

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

1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025

	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>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
Marie-Andrée Blanchet	7		3	
France Boutin	5	7		
Michel Dallaire	7	7		
Rose Lyndsay Daudier	4		5	
Harold Dumur	7	4		
Dominique Laffamme	6	7		
Chantal Lamoureux	7		5	5
David Mendel	7			5
Nicole O'Bomsawin	6			
Jacques Reeves	7			5
Jacques Roberge	7			
Stéphan La Roche *	2			
Julie Lemieux **	3			
Louis-Yves Nolin ***	1			

\* A terminé son mandat à titre de président-directeur général, le 13 octobre 2024

\*\* A débuté son mandat à titre de directrice générale, le 9 décembre 2024

\*\*\*A agi à titre de président-directeur général par intérim du 14 octobre au 8 décembre 2024

## Comité externe de développement des collections

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

### Membres au 31 mars 2025

Julie Lemieux, présidente  
Luc St-Amand, secrétaire  
David Mendel  
Geneviève de Blois  
Christian Drolet  
Samuel Gaudreau-Lalande  
Jean-François Gauvin  
Éric Giroux  
Anick Meunier

Le comité a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2024-2025. Il a recommandé l'acquisition des biens associés à 20 propositions, ainsi que l'aliénation de 19 propositions de biens de collection et de 14 de biens non acquis. On dénote également la proposition d'un avis d'intention.

L'avis d'intention concerne une proposition d'un fonds composé de plus de 4 749 œuvres couvrant plus de 70 années d'activités artistiques de Frédéric Back (1937-2009). Ces dernières sont réparties selon des catégories telles que sa formation, son immigration de la France vers le Canada en 1948, ses travaux de cinéaste et d'illustrateur, son engagement pour la défense de l'environnement et des animaux. L'avis d'intention est une étape du processus vers cette possible acquisition d'importance.

Parmi les acquisitions acceptées, on retrouve notamment celles liées à la soirée de juillet 2023 où le groupe *Les Cowboys Fringants* a offert sa prestation sur les plaines d'Abraham lors du Festival d'été de Québec, laquelle restera marquée comme l'un des spectacles iconiques de l'histoire musicale du Québec. La dernière année a aussi

## Rémunération des membres du conseil d'administration

pour l'exercice clos le 31 mars 2025

Nom du membre	Rémunération versée pour la participation au CA (\$)¹		Rémunération versée pour la participation aux comités (\$)²		Rémunération globale pour 2024-2025 (\$)
	Présidence	Membre	Présidence	Membre	
Julie Lemieux ⁴⁵	-	-	-	-	-
Louis-Yves Nolin ⁴⁶	-	-	-	-	-
Stéphan La Roche ⁴⁷	-	-	-	-	-
Michel Dallaire ³	-	-	-	-	-
France Boutin	-	10 600	4 200	-	14 800
Rose Lyndsay Daudier	-	10 600	4 200	-	14 800
Chantal Lamoureux	-	10 600	4 200	2 800	17 600
Marie-Andrée Blanchet	-	10 600	-	2 800	13 400
Harold Dumur	-	10 600	-	2 800	13 400
Dominique Laflamme	-	10 600	-	2 800	13 400
David Mendel	-	10 600	-	5 600	16 200
Nicole O'Bomsawin	-	10 600	-	-	10 600
Jacques Reeves	-	10 600	-	2 800	13 400
Jacques Roberge	-	10 600	-	-	10 600

Notes :

¹ Montant de la rémunération fixée pour la présidence du CA : 21 000 \$

² Montant de la rémunération fixée pour les membres du CA : 10 600 \$

³ Montant de la rémunération fixée pour la présidence d'un comité : 4 200 \$

⁴ Montant de la rémunération fixée pour les membres d'un comité : 2 800 \$

⁵ Aucune rémunération n'a été versée, à la demande du membre.

⁶ Non admissible à la rémunération des administrateurs

⁷ Membre du conseil d'administration depuis le 9 décembre 2024

⁸ Membre du conseil d'administration du 13 octobre au 8 décembre 2024

⁹ Membre du conseil d'administration jusqu'au 13 octobre 2024

### 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.

permis l'intégration de biens de collection en lien avec différentes figures marquantes de l'histoire québécoise, et ce, dans divers domaines. Parmi ces objets, notons ceux ayant appartenu à Rodolphe Forget (premier grand financier canadien-français), un chevalet de Fernand Leduc (peintre de renom), des objets associés à SICO et son fondateur Marcel Desaulniers, un métier à tisser de haute-lisse de Marcel Marois (artiste tisserand reconnu internationalement) ou encore des objets provenant de l'entreprise québécoise d'Effets spéciaux Lifemaker, qui s'est méritée plusieurs prix à l'international pour ses effets spéciaux dans le cinéma d'horreur ou de science-fiction.

En concordance avec la planification stratégique de l'institution, plusieurs biens permettant de traiter de la portée sociale des collections ont été acquis, soit deux donations de poupées Barbie qui représentent la prépondérance de la culture étatsunienne dans le marché du jouet au Québec depuis le milieu du 20<sup>e</sup> siècle et le rapport avec la surconsommation. On retrouve également des objets provenant de l'exposition *Unique en son genre* qui traitait de

l'identité de genre ainsi que divers objets associés à la production de gants par l'entreprise de la famille Pleau, à Loretteville. Cette acquisition permet de raconter l'histoire d'un rare secteur économique où l'on retrouvait une synergie entre les communautés autochtones et allochtones au tournant du 20<sup>e</sup> siècle.

Un autre secteur économique s'est vu représenté par un donateur de Bellechasse, région acéricole reconnue, qui a offert un important lot d'objets complétant les collections du Musée sur la production et la transformation des produits de l'érable.

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 et de retourner à la Bibliothèque de l'Assemblée nationale et au ministère des Relations internationales et de la Francophonie des objets provenant de leurs collections.

## Rémunération des dirigeant(e)s

pour l'exercice clos le 31 mars 2025

Le tableau qui suit présente la rémunération des cinq dirigeant(e)s les mieux rémunéré(e)s du Musée de la civilisation au cours de l'année 2024-2025 et qui étaient en poste au 31 mars 2025.

Noms et fonctions des cinq dirigeant(e)s les mieux rémunéré(e)s	Rémunération de base versée <sup>1</sup> (\$)	Rémunération additionnelle (\$)	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 financière (\$)
<b>Julie Lemieux</b> <sup>4</sup> Directrice générale	63 513	-	7 021	372	70 906
<b>Louis-Yves Nolin</b> <sup>5</sup> Directeur général adjoint	172 533	2 598	18 191	1 355	194 677
<b>Gontran Lévesque</b> Directeur des immobilisations, du numérique et des technologies	153 452		16 070	1 220	170 742
<b>Geneviève de Blois</b> <sup>6</sup> Directrice de l'accueil et de l'expérience du visiteur/ Directrice du développement et de l'innovation (Intérim)	137 609	1 574	14 187	2 897	156 267
<b>Yann Dubor</b> Directeur de la mise en marché et du mécénat	138 988		14 192	2 148	155 328

Notes :

<sup>1</sup> Incluant le paiement des soldes des banques de vacances et d'affaires personnelles pour l'exercice 2024-2025

<sup>2</sup> Le montant RRAS et RRPE payé par l'employeur entre la 1<sup>re</sup> paie d'avril 2024 et la dernière paie de mars 2025

<sup>3</sup> Le montant correspond aux avantages imposables

<sup>4</sup> Julie Lemieux est entrée en fonction en date du 9 décembre 2024. Sa rémunération de base annualisée est de 217 754 \$

<sup>5</sup> Une rémunération additionnelle à titre de membre du conseil d'administration et président-directeur général par intérim a été accordée à Louis-Yves Nolin pour la période du 14 octobre au 8 décembre 2024. Le montant de la prime lui a été versé durant l'année financière 2023-2024

<sup>6</sup> Une rémunération additionnelle pour le cumul de deux fonctions de personnel d'encadrement a été accordée à Geneviève de Blois pour la période du 5 août au 27 octobre 2024.

Le montant de la prime lui a été versé durant l'année financière 2023-2024.

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

## Rémunération des dirigeant(e)s (suite)

pour l'exercice clos le 31 mars 2025

Les dirigeants ci-dessous n'étaient plus à l'emploi du Musée de la civilisation au 31 mars 2025, mais leur rémunération les place parmi les cinq dirigeant(e)s les mieux rémunéré(e)s.

Noms et fonctions des cinq dirigeant(e)s les mieux rémunéré(e)s	Rémunération de base versée <sup>1</sup> (\$)	Rémunération additionnelle (\$)	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 financière (\$)
<b>Stéphan La Roche</b> <sup>3</sup> Président-directeur général <sup>4</sup>	138 986	-	14 580	2 008	155 574
<b>Nicolas Gauvin</b> <sup>4</sup> Directeur de la programmation	159 067	-	10 230	128 410	297 707

Notes :

<sup>1</sup> Incluant le paiement des soldes des banques de vacances et d'affaires personnelles pour l'exercice 2024-2025

<sup>2</sup> Le montant RRAS et RRPE payé par l'employeur entre la 1<sup>re</sup> paie d'avril 2024 et la dernière paie de mars 2025

<sup>3</sup> Stéphan La Roche a quitté ses fonctions en date du 13 octobre 2024. Le montant de 2 008 \$ correspond à la contribution de l'employeur à l'assurance collective.

Sa rémunération de base annualisée était de 217 754 \$.

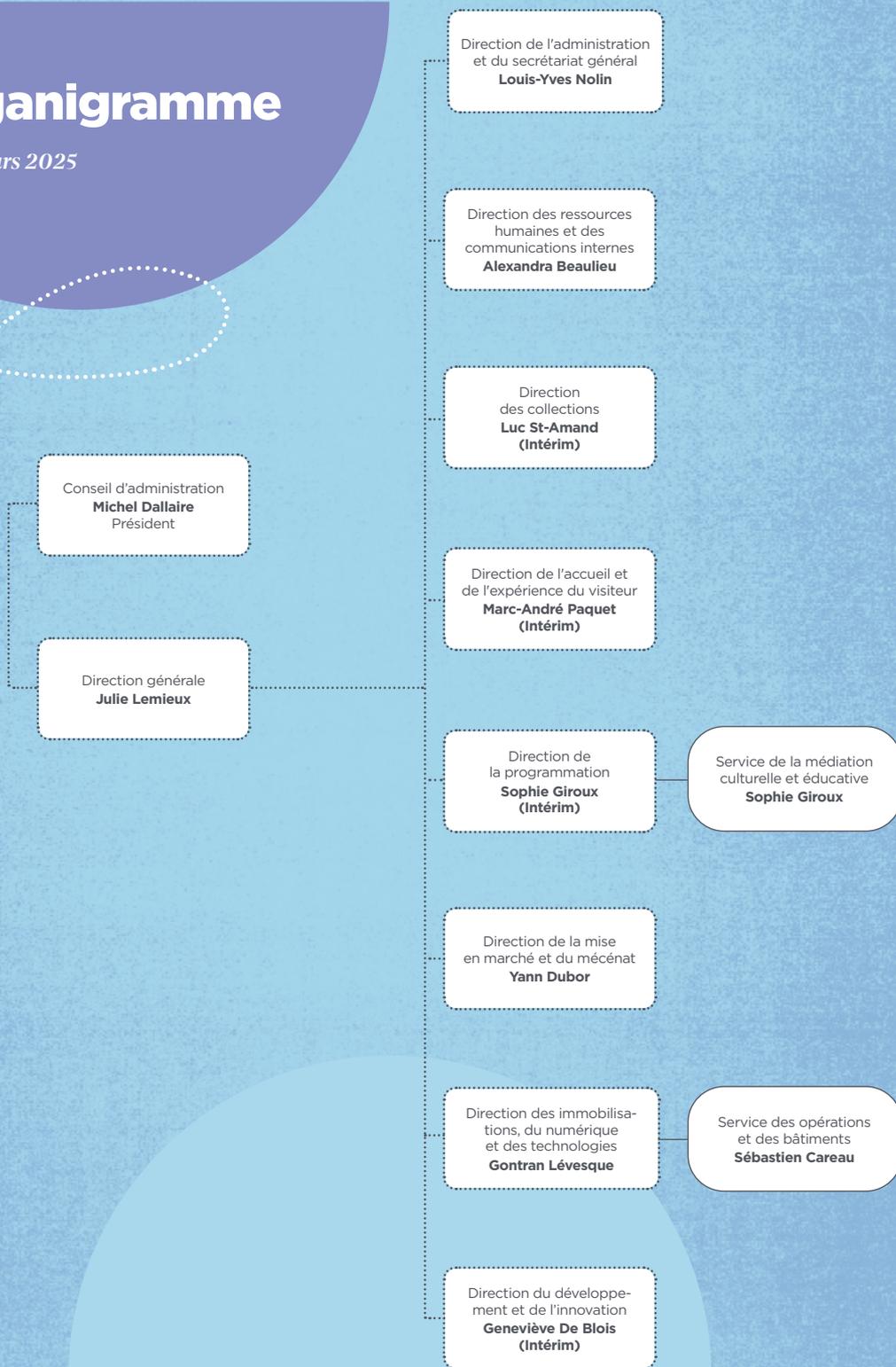
<sup>4</sup> Nicolas Gauvin a occupé le poste de directeur de la programmation jusqu'au 24 mars 2025. Le montant de 128 410 \$ correspond à une allocation de départ de 126 440 \$

ainsi qu'un montant de 1 970 \$ à titre de contribution de l'employeur à l'assurance collective. Sa rémunération de base annualisée était de 151 728 \$.

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

# Organigramme

Au 31 mars 2025



# Situation financière du Musée

## Fonds d'exploitation

L'année 2024-2025 a été marquée par une importante hausse des produits et des charges par rapport à ceux de l'exercice 2023-2024.

Le soutien au fonctionnement accordé par le ministère de la Culture et des Communications a été indexé en 2024-2025 et il s'élève à 20 833 650 \$. Les autres subventions du gouvernement du Québec totalisent 1 566 274 \$ 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 pour 653 269 \$ et 332 100 \$ respectivement, une augmentation de 30 % comparativement à l'année 2023-2024, alors que la contribution de la Fondation du Musée de la civilisation s'élève à 1 001 878 \$, en hausse de 42 % par rapport à 2023-2024. Quant aux autres revenus autonomes, ils totalisent 5 576 284 \$, ce qui représente une hausse de 21 % par rapport à l'année précédente.

Finalement, les charges affichent une hausse de 6 % en 2024-2025 comparativement à l'exercice 2023-2024, en raison principalement de dépenses additionnelles liées à la location d'espaces et à la transition vers l'infonuagique.

Conséquemment, le Fonds d'exploitation au 31 mars 2025 affiche un léger déficit qui représente un peu moins de 1 % du budget d'exploitation.

## Fonds des réserves

L'actif net du Fonds des réserves s'élève à 1 373 173 \$ faisant suite à une utilisation totalisant 708 655 \$ en 2024-2025. Ce solde inclut des montants de 529 993 \$ affectés à la réserve stratégique, de 342 395 \$ affectés à la réserve pour les expositions, de 241 956 \$ affectés à la réserve pour l'acquisition d'objets de collection, de 233 829 \$ 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 250 000 \$ du Fonds des réserves vers le Fonds d'exploitation au 31 mars 2025.

## 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 et la perte sur radiation des immobilisations acquises grâce à ces emprunts ainsi que les coûts de financement y afférents. Ces subventions sont à la hausse en 2024-2025 principalement en raison d'une hausse des coûts d'amortissement et d'une perte sur la radiation d'un bâtiment faisant suite à la dépréciation de celui-ci.

## 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 2024-2025 sont en baisse par rapport à 2023-2024 en raison d'une diminution des investissements dans les projets spécifiques.

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

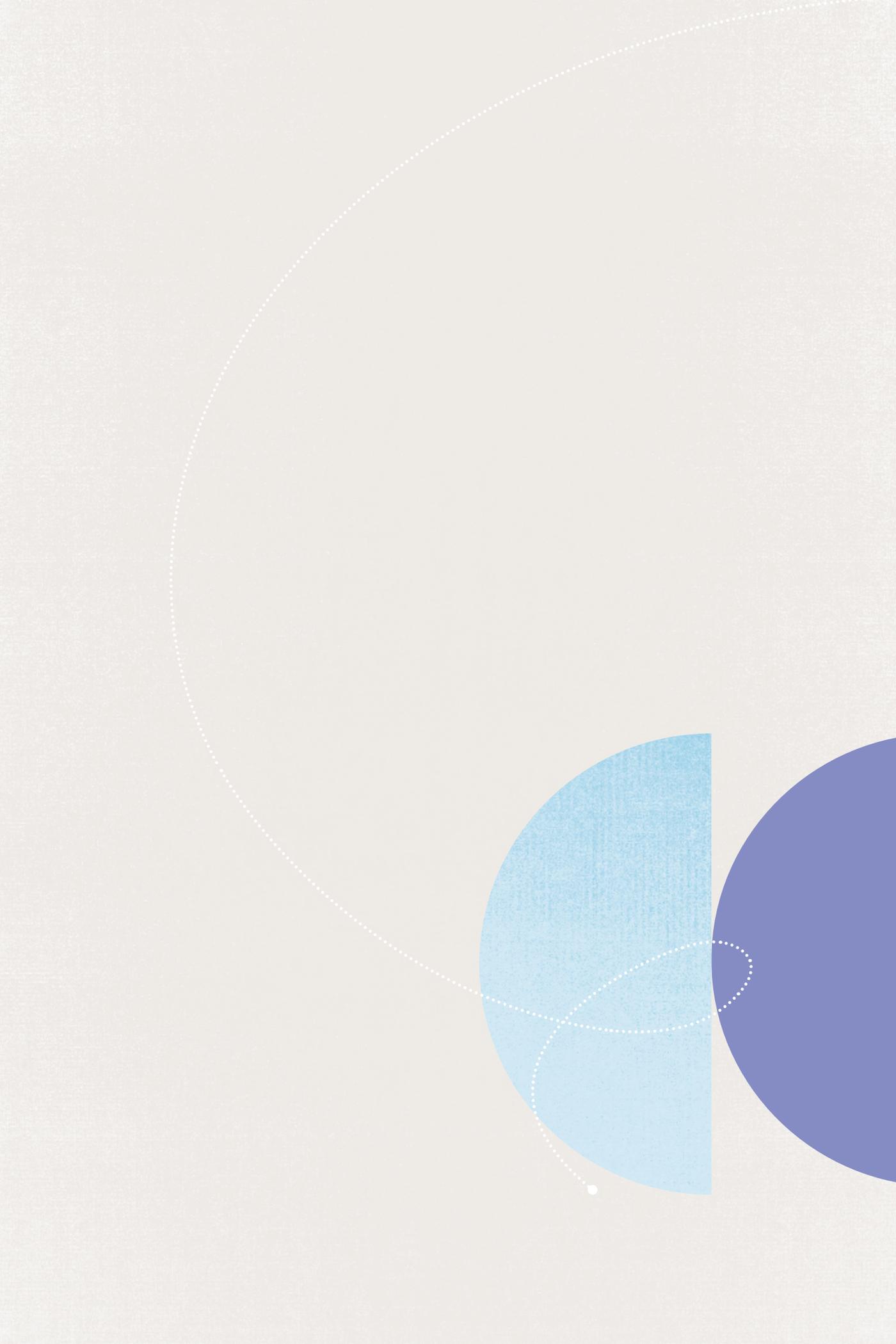
Ce fonds a été constitué en 2021-2022 d'un apport reporté de 2 200 000 \$ afin de mettre en œuvre des projets d'animation et de mise en valeur de la place Royale. Les charges comptabilisées en 2024-2025 totalisent 579 050 \$ et une subvention équivalente du ministère de la Culture et des Communications 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 salaires du personnel travaillant au développement du Musée national de l'histoire du Québec ainsi que les dépenses de fonctionnement liées aux actifs acquis dans le cadre du projet du réseau des Espaces bleus. À cet effet, le Musée a constaté une subvention de fonctionnement de 5 709 138 \$ au cours de l'exercice financier 2024-2025 comparativement à 6 362 725 \$ pour l'exercice 2023-2024. L'abandon du projet des Espaces bleus par le gouvernement du Québec a eu une incidence sur la diminution des dépenses dans ce fonds, notamment dans les services professionnels.

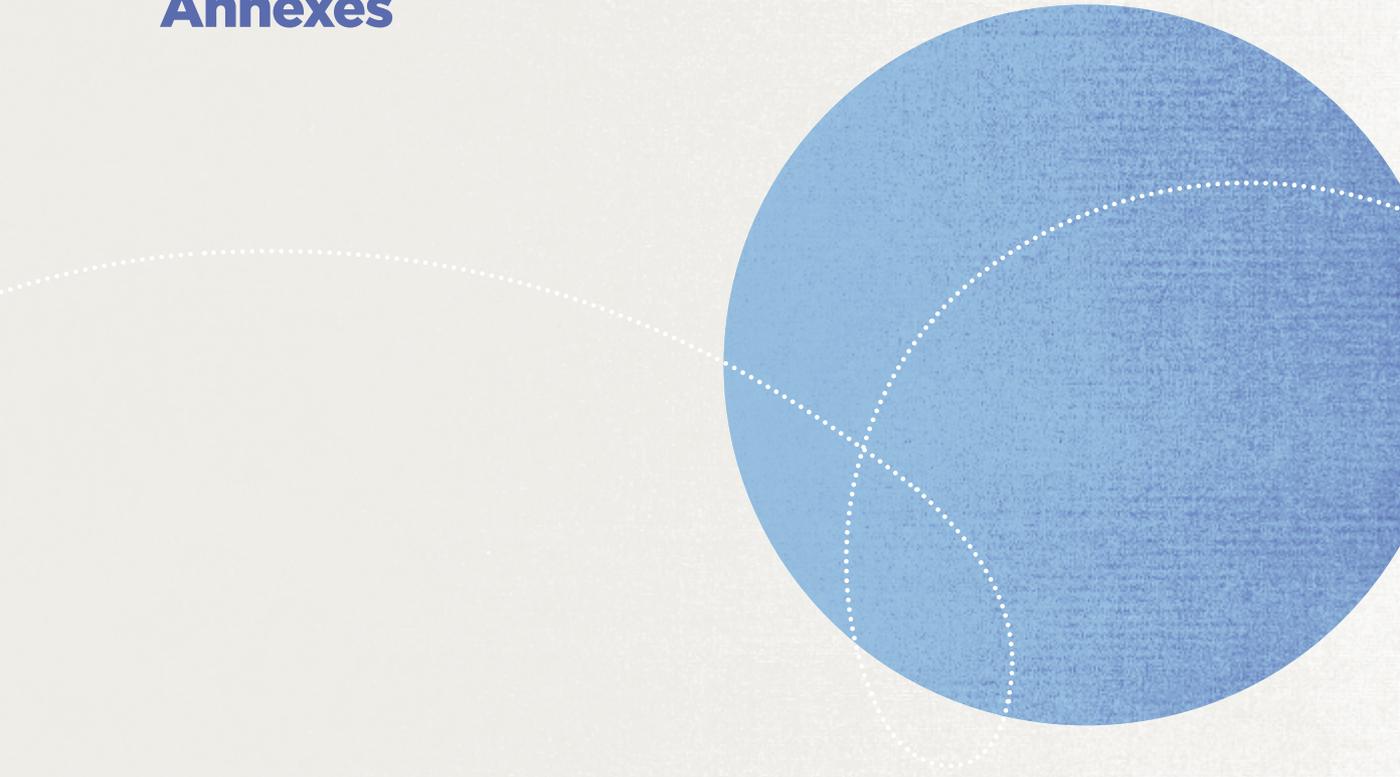
## Actif net

Le Musée présente, au 31 mars 2025, un actif net de 1 921 415 \$, composé de 4 921 336 \$ investis en immobilisations, de 1 373 173 \$ affectés aux réserves et de (4 373 094 \$) non grevés d'affectations.





# Annexes





## **Ados : cerveaux inventifs**

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

26 février au 1<sup>er</sup> septembre 2025

*Une production du Musée de l'ingéniosité J. Armand Bombardier en collaboration avec l'Université de Sherbrooke, avec la contribution du gouvernement du Canada.*

Loin des clichés qui dépeignent l'adolescence comme une période de rébellion dans un tourbillon d'intensité, cette pétillante exposition révèle que le cerveau des adolescents et des adolescentes est en constante ébullition, en pleine quête d'identité et de sens. Un véritable hommage à leur imagination, leur énergie et leur potentiel méconnu.

## **Trouver refuge [405 m<sup>2</sup>]**

13 mars 2025 au 4 janvier 2026

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation conjointement avec MÔ FILMS et les artistes Mélanie Carrier, Olivier Higgins et Karine Giboulo.*

À l'aide d'un casque d'écoute haute technologie, le public est véritablement plongé dans le parcours de Mohammed Shofi, un réfugié rohingya, de son enfance dans un camp de réfugiés au Bangladesh à son arrivée au Québec. Illustré par de fascinants dioramas (maquettes), ce témoignage émouvant révèle toute la résilience qu'un cœur peut contenir tout en faisant écho aux millions de personnes qui ont dû fuir leur terre natale pour trouver refuge ailleurs.

## **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.

## **Expositions de référence**

### **Le Québec autrement dit**

[1 570 m<sup>2</sup>]

Depuis le 30 mai 2024

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation avec le soutien financier du ministère de la Culture et des Communications, présentée en collaboration avec la Commission de la capitale nationale du Québec et Aliments du Québec.*

Cette exposition sur le Québec s'articule autour du thème de la rencontre : rencontres du passé qui éclairent le présent et l'avenir; rencontres entre les peuples, les nations et les communautés, les individus, les croyances et les mentalités; rencontres houleuses, identitaires, festives, douloureuses, solidaires; rencontres espérées, imprévisibles, célébrées ou occultées... Autant d'événements significatifs ayant forgé le Québec tant du point de vue de son territoire, de son occupation, de ses luttes et de son évolution que de celui des enjeux contemporains auxquels il fait face. Plus de 1 600 objets tirés des collections du Musée concrétisent ces rencontres, sources d'évolution.

### **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 contemporain(e)s 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 !

En 2024-2025, *Voie libre* a accueilli *La Chaise des générations* ainsi que l'exposition *Dans l'œil de la recherche*, du 10 avril au 12 mai 2024. Cette dernière était une invitation à plonger dans l'univers fascinant de la recherche en santé, à travers les images saisissantes de chercheuses et chercheurs du CHU de Québec-Université Laval, à déchiffrer certains mystères de la science et, ultimement, à poser un regard nouveau ou différent sur celle-ci.

## **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 2025

## Direction générale

Directrice générale  
Julie Lemieux  
Adjoint à la direction générale  
Simon Cliche-Lamoureux

## 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  
Conseiller aux relations avec les nations autochtones  
Matthieu Gill-Bougie  
Conseiller en éthique, accès à l'information et protection des renseignements personnels  
Éloi Morasse\*  
Conseillère, optimisation et amélioration continue  
Isabelle Toth  
Conseillère, planification stratégique et développement durable  
Annie Éthier  
Magasinier  
Tommy Russell\*  
Responsable des achats  
Tony Dubé  
Techniciens en administration – Classe principale  
Julien Castagno  
Patrick Cyr  
Techniciennes en administration  
Kayisa Aklama  
Vicky Daigle  
Véronique Felli  
Carmen Hattote  
Geneviève Poirier  
Nora Yacoub

## Direction de la programmation

Directrice par intérim  
Sophie Giroux  
Cheffe de service des expositions  
Marie-Christine Bédard  
Cheffe de service de la médiation culturelle et éducative  
Sophie Giroux  
Adjointe administrative  
Aziza Ben Amor  
Adjoint à la réalisation  
Herman Vachon  
Agente de recherche  
Suzanne Hardy

Chargée de projets communautaires et culturels  
Carolyne Bolduc  
Chargé(e)s de projets culturels  
Pierre-Luc Collin  
Milène Essertaize  
Chargées de projets d'exposition  
Dominique Boileau\*  
Geneviève de Muys  
Eve Dumais  
Anouk Gingras  
Joanne Lacoste  
Caroline Lantagne  
Chargées de projets éducatifs  
Nadine Davignon  
France Gagnon  
Caroline Thérien  
Chargée de projet innovation  
Karen Smith\*  
Coordonnatrice des services muséographiques  
Marie-Josée Gagnon

Designers  
Véronique Bertrand\*  
Élisabeth Moisan  
Edward Perez-González  
Valérie Wagner  
Menuisiers-ébénistes  
François Coutu  
Gabriel Laurier\*

Responsable du rayonnement des expositions en tournée  
Catherine Benoit  
Technicienne en administration  
Céline Dionne

Technicien en administration – Médiation  
Geoffrey Rosart\*  
Technicien(ne)s en design  
Laurence Lemay-Pouliot\*  
Régis Pilote

Technicien(ne)s en muséologie  
Roxanne Bellemare  
Marie-Christine Chabot\*  
Olivier De Serres  
Roxanne Guay  
Gilbert Lavoie  
Frédéric Levesque\*  
Mélanie Pouliot\*

## Direction des collections

Directeur par intérim  
Luc St-Amand  
Adjoint administratif  
Ash Bouchard  
Adjointes à la réalisation  
Florence-Marie Caron\*  
Claudia Guay\*  
Agent(e)s de numérisation  
Élodie Delon\*  
Charles Tanguay\*  
Archiviste  
Peter Gagné

Archiviste principale  
Anne Laplante  
Conservateur(-trice)s  
Lydia Bouchard  
Valérie Bouchard\*  
Sophie Couture-Samson  
Juliette Delrieu  
Vincent Giguère  
Valérie Laforge  
Andréa Shaulis\*  
Ambre Sibuet-Masson\*  
Jean Tanguay  
Conservateur et coordonnateur aux prêts et aux emprunts  
Philippe-Antoine Hamel  
Responsable des droits d'auteur  
Frédéric Bussiès  
Technicien en administration  
Jean-François Dorion  
Technicienne en administration – Gestion des collections  
Justine Pondeville\*  
Technicien(ne)s en documentation  
David Beaulieu\*  
Mélanie Côté\*  
Camille Crevier-Lalonde\*  
Samuel Lessard\*  
Philippe Maranda-Côté  
Adam Proulx  
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

Directeur par intérim  
Marc-André Paquet  
Adjointe administrative  
Sylvia Beaudry  
Adjoint à la coordination des guides-animateur(-trice)s par intérim  
Marc-André Guay  
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 par intérim  
Éric Boucher  
Guides-animateur(-trice)s  
Julien Auger\*  
Anne Bernatchez\*  
Raphaël Boucher  
Mathieu Bradette Constantin\*  
Philip-Antoine Breau\*  
Mélissa D'Auteuil  
Eve Gagnon

Nicolas Gobeil-Bouchard\*  
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  
Maya Bergeron\*  
Rosalie Brulotte\*  
Mylane Carpentier\*  
Guylaine Cyr\*  
Élie Giasson-Fragasso\*  
Isabelle Kenny-Robichaud\*  
Guan Legault-Violette\*  
Marie Lenoble\*  
Flore Mathieu\*  
Rosalie Mowatt\*  
Amélie Murray\*  
Laura Ouellet\*  
Roxanne Paquet\*  
Audrey Plante\*  
Juliette Rhéaume\*  
Sarah-Ève Tremblay\*  
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  
Samer Al-Baldawi\*  
Frédérique Aubry-Lachance\*  
Simone Bertrand\*  
Maëva Boutin\*  
Clara Bruneau\*  
Maxim Dubor\*  
Rachel Garcia Gonzalez\*  
Rosemarie Hamelin\*  
Brigitte Lamy\*  
Marine Leblay-Dumont\*  
Jasmine Mathieu\*  
Laurélie Ratté-Tremblay\*  
Rosemarie St-Pierre\*  
Régisseur  
Marc-André Guay  
Dominic Hudon  
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

Adjointe administrative  
Alexandra Keith

Agente de communication et de marketing  
Geneviève Villeneuve-Patry\*

Agente de communication et de mise en marché  
Audrey Laroche\*

Agente de mise en marché  
Catherine St-Pierre\*

Déléguée, clientèles commerciales  
Sandra Talbot

Déléguée, clientèles commerciales et touristiques  
Janie Gagnon

Relationnistes de presse  
Anne-Sophie Desmeules  
Agnès Dufour  
Myriam Lefebvre\*

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

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  
Guyline Bertrand-Couture

## **Direction des immobilisations, du numérique et des technologies**

Directeur  
Gontran Lévesque

Chef de service aux opérations et bâtiments  
Sébastien Careau

Administrateur réseau et analyste de l'informatique  
Yannick Despins

Analystes de l'informatique  
Francis Chandonnet  
Roch Moreau

Archiviste  
William Brochu \*

Chargé(e)s de projets immobiliers  
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\*

Chargé(e)s de projets numériques et technologiques  
Jérôme Lemelin  
Isa Mailloux

Chef électricien  
Kaven Feeney

Coordonnateur audiovisuel  
Serge Brousseau

Électricien  
Keven Gravel

Manutentionnaires  
Luc Bélanger\*  
Jean-François Bouchard\*  
Jean-Baptiste Cardello\*  
Pierre-Luc Faucher\*  
Ludovic J. Langlois  
Vincent Prudhommeaux\*

Ouvrier certifié d'entretien du bâtiment  
Mathieu Fréchette

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\*  
Mélicha Galipeau  
Simon Guay\*  
André Julien  
Stéphane Lamontagne\*  
Alice Martos\*  
David Philibert-Morissette  
Benoit Plamondon  
Nicolas Rochette  
Antoine St-Pierre\*

Techniciennes en administration  
Karina Paré  
Faye Villeneuve

Technicienne en documentation  
Suzie Hudon

Technicienne en gestion intégrée des documents  
Linda Bélanger

Technicien en informatique – Administrateur des serveurs  
Jonathan Bouchard

Techniciens en informatique – Programmation et réseaux  
Patrick Dion  
Jeremy Genest-Picard\*  
Jason Gravel\*  
Jonathan Houle\*  
Alexandre Jomphe  
Benoit Simon-Turgeon\*

Techniciens en informatique – Support informatique et logiciels  
Samuel Fafard  
Marc-André Simard

Technicien en informatique – Télécommunications  
Inza Yéo

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

Directrice par intérim  
Geneviève de Blois

Cheffe des expositions du MNHQ  
Coline Niess

Adjointes administratives  
Nancy Blanco\*  
Inge Lindenman  
Marie-Ève Valois

Adjointes à la réalisation  
Pascale Charpentier\*  
Nathalie Vaillancourt\*

Agentes de développement des relations avec les milieux  
Marjorie Champagne\*  
Stéphanie Chaumont\*

Chargées de projets d'exposition  
Frédérique Bédard Daneau\*  
Brigitte Belleville  
Maëlle Brogard\*  
Maude Payette\*  
Marion Riberolles\*  
Myriam Tremblay\*

Chargées de projets éducatifs  
Marie-Ève Béland\*  
Anne-Josée Lacombe\*  
Éveline Martin-Archambault\*  
Maude Martin-Gagnon\*

Coordonnatrice des expositions  
Christyna Fortin

Designers  
Renaud Guy-Plourde\*  
Daphnée Lemieux Boivin\*  
André Mallette\*  
Magalie Rouleau\*

\*poste occasionnel

## Partenaires financiers privés et publics 2024-2025

Aliments du Québec  
Ameublements Tanguay  
Archidiocèse de Québec  
Barreau de Québec  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
CDPQ  
Canadian Council of Archives  
Commission de la capitale nationale du Québec  
Fondation du Musée de la civilisation  
Fondation Gates  
Fondation René-Lévesque  
Fonds de recherche du Québec  
Hydro-Québec  
Ingenium – Musées des sciences et de l'innovation du Canada

Kaleido  
Ministère de la Culture et des Communications  
Mode Choc  
Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke  
Patrimoine canadien  
Port de Québec  
Secrétariat à la Capitale-Nationale  
Universcience  
Université de Montréal  
Université du Québec à Montréal  
Université du Québec en Outaouais  
Université Laval  
Via Capitale  
Ville de Québec

## Partenaires en produits et services 2024-2025

Bell Média  
Centre de conservation du Québec  
Leclerc Communication  
Playmobil Canada  
Québecor Média  
Radio-Canada

# Donateur(-trice)s et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2024-2025

Le Musée de la civilisation exprime sa reconnaissance aux donateur(-trices) 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 Scotia

Banque TD

BMO Banque de Montréal

CDPQ

CIBC

Fondation Previa

Port de Québec

RBC Banque Royale

## Découvreurs 10 000 \$ à 49 999 \$

AtkinsRéalisis Canada

Barry Callebaut Canada

Bell

Beneva

Béton Provincial

Biscuits Leclerc

Bombardier

Boralex

Brio | Boutique de management

Cabinet de relations publiques NATIONAL

Caisse Desjardins de Lévis

Canam Ponts Canada

Choquette, Claude

Choquette Corriveau

CN

ComédiHa !

Construction Énergie Renouvelable (CER)

Énergir

EY

Fondation Dufresne et Gauthier

Fondation Famille

Delisle Bilodeau

Fondation Famille Godin

Fondation famille Jules-Dallaire

Fondation Suzanne et Jean-Robert Leclerc

Garaga

GardaWorld

Gestion Denis Dupuis

Groupe CH

Groupe Dallaire

Groupe Desgagnés

HDG

Intact Corporation financière

Mallette

McCarthy Tétrault

Metro Richelieu

Mirego/Premier Tech Digital

Norda Stelo

Norton Rose Fulbright

Power Corporation du Canada

Promutuel Assurance

PwC

QSL

Québecor Média

Raymond Chabot Grant Thornton

Stikeman Elliott

Sun Life

Vestas

## Bâisseurs 5 000 \$ à 9 999 \$

Aviseo Conseil

BCF Avocats d'affaires

Borea Construction

Chocolats Favoris

Conseillers en gestion et informatique CGI

Cossette Communication

Deloitte

Fondation Bilodeau Immobilier

Fonds Benjo et

GM développement

Grenier Cliche, Vincent

Groupe Alithya

Groupe Germain

Groupe Océan

Laforge, Hubert

Martin Dessert

Rio Tinto

Séminaire de Québec

Stein Monast

TACT

## Artisans 1 000 \$ à 4 999 \$

Aéroport international

Jean-Lesage de Québec

Aluminerie Alouette

Authier, Michel

Beauvais Truchon Avocats

Bouchard, Éric

Boulangier, Claude

Caisse Desjardins de Québec

Davies

Destination Québec cité

Distribution L.J. Déry

Distribution Paral

Doyon Després

EgR

Fidelity Investments

Fondation du CHU de Québec

Gestion de placements Manuvie

Gestion privée Desjardins

Groupe Deschênes

Lactalis Canada

Lamoureux, Chantal

Lavoie, Jonathan

Lemieux, Julie

Les Aliments Saveurs du Monde

Les Terrasses du Vieux-Port

Ménard, Caroline

Morency Avocats

Nolin, Louis-Yves

Picton Mahoney

Asset Management

Poulin, Marie-France

Purpose Investments

Sagard

Sœurs de la Charité de Québec

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

Air Canada

Auberge Saint-Antoine

Autobus Auger

Chocolats Favoris

DX – Mobilier événementiel

Embauche une célébrité

Galerie AMF

Gauthier, Daniel

Grenier Cliche, Vincent

Groupe ABP

Groupe CH

Groupe Magnitude

Hafner Canada

IGA des Sources, Cap-Rouge

Le Quarante 7

Société des alcools du Québec

Solotech

Stéphane Bourgeois Photographe

WKND 91,9

Yoga Fitness

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

# Résultats du plan stratégique 2023-2027 pour 2024-2025

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

Orientations	Objectifs stratégiques	Indicateurs	Cible 2024-2025	Résultat au 31 mars 2025
1. Un Musée engageant, apprécié et fréquenté	1.1 Offrir une expérience globale, engageante et stimulante	Taux de satisfaction des visiteur(-teuse)s	85 %	96 %
	1.2 Accroître les revenus autonomes	Revenus autonomes (\$)	4,5 M\$	5,6 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>	1	1
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	18 %	29 %

## Enjeu 2 > Une culture organisationnelle rassembleuse

5. Une culture bienveillante	5.1 Assurer la rétention du personnel	Taux de rétention	89 %	92 %
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)	58 %	59 %
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 la diversité <sup>4</sup>	3	15
	7.2 Intégrer les pratiques écoresponsables dans les activités et opérations	Poids des déchets générés	44 tonnes	33 tonnes

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

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

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

<sup>4</sup> 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 matérielle et sociale 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'il suscite, 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 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 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 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 Chapelle du Séminaire de Québec est réouverte pour la tenue d'activités de programmation et d'événements privés, mais les visites du site historique du Séminaire de Québec en période estivale ainsi que les activités du Centre de la francophonie des Amériques demeurent suspendues.

### 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 Abonné(e)s, 16, rue de la Barricade Québec (Québec) G1K 8W9;
- 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) 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 [reservations.groupes@mcq.org](mailto:reservations.groupes@mcq.org);
- sur le site Web du Musée, à l'adresse [mcq.org/visiter/groupes/reservations-de-groupes/](http://mcq.org/visiter/groupes/reservations-de-groupes/).

### Boutique du Musée

La boutique du Musée de la civilisation est ouverte au public de 11 h à 17 h les jours ouvrables.

Pour renseignements ou information :

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

### 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 :

- courriel à [info@nollen.ca](mailto:info@nollen.ca).

### Location d'espaces

Un service de renseignement et de location de salles pour les espaces du Musée de la civilisation et de la Chapelle du Séminaire de Québec est disponible pour les 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 option 4 ou au 1 866 710-8031 (sans frais);
- courriel à [location@mcq.org](mailto:location@mcq.org);
- sur le site Web à [mcq.org/visiter/location-de-salle/](http://mcq.org/visiter/location-de-salle/).

### Traitement des demandes en lien avec les collections

Un service est offert, par :

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

Une salle de consultation, située au pavillon Jérôme-Demers, est ouverte aux chercheurs et chercheuses 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. Pour accéder à la salle de consultation, il est nécessaire de remplir un formulaire disponible sur le site Web du Musée à l'adresse : [mcq.org/collections/demande-de-consultation](http://mcq.org/collections/demande-de-consultation) et de le soumettre deux jours ouvrables avant la visite. Seules les demandes de rendez-vous transmises par ce formulaire seront prises en considération. À noter que la salle de consultation est fermée durant la période estivale, de la fin du mois de juin au début du mois de septembre.

La salle de consultation est située au 5<sup>e</sup> étage du pavillon Jérôme-Demers, situé 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 du ou de la gestionnaire 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 auprès de 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 agissant à titre de répondante en 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 agissant à titre de répondante en éthique. Au besoin, celle-ci sollicitera la collaboration du service concerné par la plainte.

L'analyse de la plainte sera transmise à la 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 administratrices, administrateurs, dirigeantes et 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 administratrices, administrateurs, dirigeantes et 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 dirigeantes et 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 :

« administratrice » ou « administrateur » : tout(e) membre du conseil d'administration du Musée de la civilisation ainsi que tout(e) 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 une administratrice, un administrateur, une dirigeante ou un dirigeant favorise ou pourrait être porté(e) à favoriser une personne physique ou morale, y compris lui ou elle-même et les personnes auxquelles il ou 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'une administratrice, d'un administrateur, d'une dirigeante 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 ;

« dirigeante » ou « dirigeant » : le ou la principal(e) dirigeant(e) du Musée, soit la directrice ou le directeur général(e), ou toute personne qui assume des responsabilités de direction sous son autorité immédiate ;

« 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 ou la 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 une administratrice, un administrateur, une dirigeante ou un dirigeant. Désigne toute personne physique avec laquelle il ou elle a un lien de parenté, de proximité ou d'affaires. Désigne également toute personne morale dont il ou elle, ou une personne liée, est administrateur ou administratrice, dirigeant ou dirigeante, ou détenteur ou détentrice de 10 % ou plus d'une catégorie de titres comportant droit de vote. Est également une personne liée, toute personne qu'une administratrice, un administrateur, une dirigeante ou un dirigeant 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.

« 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'administratrice ou l'administrateur est tenu(e) 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.

La dirigeante ou le dirigeant est tenu(e) 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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, elle ou il 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant qui représente le Musée ou qui, à la demande du Musée, exerce des fonctions d'administrateur ou d'administratrice dans un autre organisme ou une entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

### Intégrité, impartialité et professionnalisme

5. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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 ou elle 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant ne doit prendre aucun engagement envers un tiers ni accorder aucune garantie relativement à un vote auquel il ou elle peut être appelé(e) à participer ou à une décision que le conseil, ses comités ou le comité de direction, selon le cas, peut être appelé à prendre.
8. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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 son personnel, ni de nuire à ses activités, y compris lorsqu'il ou elle n'agit pas à titre d'administrateur, d'administratrice, de dirigeant ou de dirigeante de celui-ci.

L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit se garder de commenter et de discuter directement ou indirectement de tout sujet impliquant le Musée avec les représentant(e)s des médias, à moins d'y être dûment autorisé(e). Elle ou 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit entretenir, à l'égard de toute personne avec laquelle il ou elle collabore dans l'exercice de ses fonctions, des relations fondées sur le respect, la coopération et le professionnalisme. Il ou elle ne doit exercer ni tolérer aucune forme de discrimination ou de harcèlement.

#### Compétence et expérience

10. Dans le cadre de son mandat, l'administrateur, l'administratrice, le dirigeant ou la dirigeante 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit maintenir à jour ses connaissances et exercer un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur intérêt du Musée.

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

### III. Règles particulières

#### Biens et activités personnelles

13. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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. Elle ou 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant ne doit pas entrer en concurrence avec le Musée, et ce, à l'égard de toute activité institutionnelle.
15. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui ou elle-même, une personne liée ou un tiers. Il ou elle 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 à la donatrice ou 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 administratrices, administrateurs, dirigeantes ou dirigeants.

17. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant se doit de respecter les restrictions et de prendre les mesures visant à protéger la confidentialité des informations auxquelles il ou elle a accès. Il ou elle ne doit communiquer de l'information confidentielle qu'aux personnes autorisées à la connaître.
19. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant est tenu(e) à la discrétion sur ce dont il ou elle a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions. Il ou elle 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, de leurs votes et des renseignements obtenus qui ne sont pas destinés à être communiqués au public. Il ou elle ne peut utiliser, à son profit ou au profit de tiers, l'information ainsi obtenue.

#### Activités politiques

20. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.
21. Le ou la président(e) du conseil ou le directeur ou la directrice général(e) du Musée qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le ou la secrétaire général(e) du Conseil exécutif. Tout(e) autre administratrice, administrateur, dirigeante ou dirigeant qui a une telle intention doit en informer le ou la président(e) du conseil, ou la directrice ou le directeur général(e), selon le cas.
22. Le ou la président(e) du conseil ou le directeur ou la directrice général(e) du Musée qui veut se porter candidat(e) à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.
23. L'administratrice ou l'administrateur, autre que le ou la président(e) du conseil ou la directrice ou le directeur général(e) du Musée, qui est élu(e) à une charge de député(e) 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'administratrice ou d'administrateur.
24. Tout(e) dirigeant(e) autre que le directeur ou la directrice général(e) qui veut se porter candidat(e) à la charge de député(e) 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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.

Elle ou il doit ainsi éviter de se trouver dans une situation où lui ou elle 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 ce ou cette administratrice, administrateur, dirigeante ou dirigeant, en raison des fonctions qu'il ou elle occupe au sein du Musée.

Dans un délai raisonnable après son entrée en fonction, il ou elle 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. La directrice ou le directeur général(e) 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 ou elle doit y renoncer ou en disposer avec diligence. Dans l'intervalle, les articles 27, 28 et 29 s'appliquent.

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

27. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit divulguer tout intérêt direct ou indirect qu'il ou elle a dans un organisme, une entreprise, une association ou toute autre entité et qui est susceptible de le ou la 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'elle ou il est partie à une transaction avec le Musée ;
- lorsqu'elle ou il a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise partie à une transaction avec le Musée, en est administrateur ou administratrice, dirigeant(e) ou employé(e) ;
- lorsqu'elle ou 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit par ailleurs divulguer les droits qu'il ou elle peut faire valoir contre le Musée, en indiquant leur nature et leur valeur, dès la naissance de ces droits ou dès qu'il ou elle en a connaissance.

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

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

- dès qu'elle ou il apprend que la transaction ou la question concernée est inscrite à l'ordre du jour d'une réunion à laquelle elle ou il est convoqué(e) ;

- dès qu'elle ou il a connaissance de l'approbation d'une transaction ou de toute autre question qui ne requiert pas l'approbation des administratrices et administrateurs ou des dirigeantes et dirigeants, selon le cas ;

- dès le moment où l'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant qui n'avait aucun intérêt dans une transaction ou une question en acquiert un.

29. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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 ou elle 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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant peut toutefois se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail par lesquelles il ou elle serait aussi visé(e).

30. L'administrateur ou l'administratrice doit transmettre au ou à la président(e) et au ou à la secrétaire du conseil ainsi qu'à la directrice ou au directeur général(e), et le ou la dirigeant(e) à la directrice ou au directeur général(e) et au ou à la secrétaire du conseil, dans les 30 jours de sa nomination et avant le 1<sup>er</sup> avril de chaque année où elle ou 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 organisme, ainsi que son domaine d'activité et son lieu d'exploitation, dans lequel il ou elle 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 ou elle exerce des fonctions ou dans lequel il ou elle 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 ou elle est propriétaire, administratrice, administrateur, dirigeante 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 ou elle exerce des fonctions d'administratrice, d'administrateur, de dirigeante ou de dirigeant ou une influence significative ainsi que les objectifs visés par cette association ou cet organisme ;
- toute autre fait, situation ou transaction dont il ou elle a connaissance sur le plan personnel, professionnel ou philanthropique qui pourrait le ou la placer dans une situation de conflit d'intérêts ou autre perçu comme tel.

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

L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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'administratrice, de l'administrateur, de la dirigeante ou du dirigeant subsistent même après qu'il ou elle a cessé d'occuper ses fonctions.
32. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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 acquise à l'occasion de l'exercice de ces fonctions. Il ou elle 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 ou elle 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, l'administratrice, le dirigeant ou la dirigeante 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 ou elle détient de l'information confidentielle non disponible au public. De plus, l'administrateur, l'administratrice, le dirigeant ou la dirigeante 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(e) administratrice, administrateur, dirigeante ou dirigeant en exercice ne peut, dans les conditions énoncées dans l'alinéa précédent, traiter avec une administratrice, un administrateur, une dirigeante ou un dirigeant qui a quitté ses fonctions depuis moins d'un an.

---

#### V. Mécanismes d'application

---

34. Au moment de son entrée en fonction, l'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant prend connaissance du présent code et se déclare lié(e) par ses dispositions, en signant la déclaration d'adhésion reproduite à l'annexe 1. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit de plus signer cette déclaration avant le 1<sup>er</sup> avril de chaque année où elle ou il demeure en fonction, ainsi qu'à la suite d'une révision importante du présent code. L'administratrice ou l'administrateur transmet celle-ci au ou à la président(e) et au ou à la secrétaire du conseil, et le ou la dirigeant(e) au directeur ou à la directrice général(e) et au ou à la secrétaire du conseil.
- En cas de doute sur l'interprétation ou l'application d'une disposition, il appartient à l'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant de consulter le comité de gouvernance et d'éthique afin que ce dernier lui donne un avis.
35. Le ou la président(e) du conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil et le directeur ou la directrice général(e), de leur respect par les dirigeantes et 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 administratrices, administrateurs, dirigeantes et dirigeants quant au contenu et aux modalités d'application du présent code ;
- conseiller les administrateurs, administratrices, dirigeants et dirigeantes sur toute question relative à l'application du présent code, donner son avis et fournir son soutien au conseil d'administration ou à tout(e) administratrice, administrateur, dirigeante ou dirigeant confronté(e) à une situation qu'il ou elle 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 conseillères, conseillers, expertes ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

38. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante 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'autrice ou auteur, ou des autrices ou 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 plaignant(e)s, requérant(e)s et informatrices et informateurs, à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Lesdits comité et autorité compétente 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 une administratrice, un administrateur, une dirigeante ou 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 ou la secrétaire du conseil assiste le ou la président(e) du conseil, le directeur ou la directrice général(e) et le comité de gouvernance et d'éthique dans leurs travaux concernant l'application du présent code.

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

---

## VI. Processus disciplinaire

---

42. Le directeur ou la directrice général(e) est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard des dirigeantes et des dirigeants.
- Le ou la président(e) 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 ou la secrétaire général(e) associé(e) responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard du ou de la président(e) du conseil et des administratrices et administrateurs.
44. L'autorité compétente fait part à l'administrateur, à l'administratrice, à la dirigeante ou au dirigeant des manquements qui lui sont reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'elle ou il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, si elle ou il le demande, être entendu(e) à ce sujet.
45. Dans le cas d'une contravention à l'article 26, l'autorité compétente constate par écrit la révocation du ou de la contrevenant(e).
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'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie.
47. Sur conclusion que l'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant a contrevenu aux lois ou règlements 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 ou la secrétaire général(e) associé(e) visé(e) à l'article 43, la sanction est imposée par le ou la secrétaire général(e) du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur ou d'une administratrice nommé(e) ou désigné(e) par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le ou la secrétaire général(e) du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre l'administrateur ou l'administratrice pour une période d'au plus 30 jours.
48. L'administratrice, l'administrateur, la dirigeante ou le dirigeant doit rendre compte des profits qu'il ou elle a réalisés ou de l'avantage qu'il ou elle 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'elle ou il est face à une situation qui la ou le préoccupe, de consulter la conseillère ou le conseiller 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 présent code s'applique à l'ensemble des membres du personnel du Musée, à l'exclusion des personnes qui sont assujetties au Code d'éthique et de déontologie des administratrices, administrateurs, dirigeantes et 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 lui ou elle-même et les personnes auxquelles il ou 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 ;

« conseillère ou conseiller en éthique » : un(e) membre du personnel nommé(e) à ce titre par le directeur ou la directrice général(e) ;

« 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 ou non syndiqué du Musée, qu'elle ou il travaille à temps plein ou à temps partiel, qu'elle ou il soit occasionnel(le) ou stagiaire, à l'exception des personnes qui sont assujetties au Code d'éthique et de déontologie des administratrices, administrateurs, dirigeantes et 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 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 celle-ci ou à celui-ci, est administrateur ou administratrice, dirigeant(e) ou détenteur ou détentrice 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 ou elle met à contribution ses connaissances, ses habiletés et son expérience. Il ou 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 si elle ou il 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 ou 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 lesquelles il ou 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 la ou le 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 se porter candidat(e) 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 si elle ou il souhaite se porter candidat(e) à une élection municipale, provinciale ou fédérale ;
- de préalablement obtenir un congé sans solde pour une durée maximale d'un mandat si elle ou il 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. Elle ou il évite de se mettre dans une situation où elle ou il 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 ou elle agit en son nom personnel de celle où il ou 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 la ou le membre du personnel, ou indirect, avantageant une personne liée à la ou au 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 ou elle est lié(e), directement ou indirectement, et, le cas échéant, d'informer rapidement sa ou son gestionnaire de la situation;
- de divulguer immédiatement par écrit à sa ou son gestionnaire ainsi qu'à la conseillère ou au conseiller en éthique la nature et la valeur de son intérêt direct ou indirect, si elle ou il 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 ou elle possède un intérêt potentiel, apparent ou réel;
- de consulter sa ou son gestionnaire ou la conseillère ou le conseiller 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 à la conseillère ou au conseiller en éthique ainsi qu'à sa ou son 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 impliqué(e)s dans la gestion contractuelle, y compris celles et ceux 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-même ou 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 à la conseillère ou au conseiller 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 sa ou son 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 même donateur ou une même donatrice 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 ou 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 ou 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, sa ou son gestionnaire de toute situation susceptible de le 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(e) 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 sa ou son gestionnaire ou de consulter la conseillère ou le conseiller 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 ou 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 sa ou son gestionnaire ou à la conseillère ou au conseiller 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 ou 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 si elle ou il y est autorisé(e) par une loi;
- d'obtenir l'autorisation de sa ou son 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 elle ou il interagit dans l'exercice de ses fonctions. Elle ou il 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 ou collaboratrices 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 et 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 ou elle 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 ou 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 auxdits 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. Divulgarion 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 contacter la conseillère ou le conseiller en éthique afin de se renseigner sur la possibilité d'effectuer une divulgation et sur la protection contre les représailles en vertu de la législation en vigueur.

## 5. Terminaison d'emploi

L'application de certaines règles subsiste au-delà de la date où les membres du personnel cessent d'exercer leurs 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, tel que fichiers d'information, logiciels ou autre bien;
- de respecter le caractère confidentiel de l'information dont il ou 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 ou elle a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions concernant le Musée ou un tiers avec lequel il ou 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 ou 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 à la conseillère ou au conseiller en éthique qui les déposera au registre prévu à l'article 6.2. Le formulaire de déclaration d'intérêts doit, de plus, être transmis à la ou au 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 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

### Direction générale

La direction générale, en collaboration avec la direction de l'administration et du secrétariat général et la conseillère ou le conseiller 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 la conseillère ou le conseiller 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.

### Conseillère ou conseiller en éthique

La conseillère ou le conseiller 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 sur 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 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 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 la conseillère ou le conseiller en éthique et de déposer ses observations et commentaires par écrit afin d'apporter tout éclairage pertinent.

La conseillère ou le conseiller en éthique doit, après avoir pris connaissance du dossier et après avoir entendu la ou le 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, elle ou il 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

Conformément à la Politique linguistique de l'État entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2023, le Musée a, au cours de la dernière année, travaillé à l'élaboration d'une directive particulière précisant la nature des situations dans lesquelles il entend utiliser une autre langue que le français, dans les cas prévus par la *Charte de la langue française* ou son cadre réglementaire.

Une version préliminaire de cette directive a été transmise au ministère de la Langue française pour révision. À la suite des commentaires reçus, le Musée a adopté, le 11 mars 2025, une version révisée de la directive, qu'il a ensuite soumise audit ministère pour approbation.

### Émissaire

Questions	Réponses
Avez-vous un ou une émissaire ?	Oui
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
Si oui, préciser cette ou ces mesures :	Le personnel a été informé de la nomination d'un nouvel émissaire de la langue française par le biais d'une communication sur l'intranet du Musée.

### 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, énumérer cette ou ces mesures :	Suivi auprès du comité de direction concernant l'application des nouvelles exigences et publication intranet destinée au personnel
L'article 20.1 de la <i>Charte de la langue française</i> prévoit qu'un organisme de l'Administration publiée, 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.	
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 :	
<ul style="list-style-type: none"> <li>est exigé ?</li> <li>est souhaitable ?</li> </ul>	108 110

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

Questions	Réponses
Est-ce que votre organisation a pris une directive particulière relative à l'utilisation d'une autre langue que la langue officielle et l'a transmise au ministre de la Langue française en vue de son approbation ?	Oui
Si vous avez pris une directive particulière, combien d'exceptions compte-t-elle ?	25
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

## 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 2024-2025, le Musée a finalisé la mise en place des mesures requises pour se conformer aux nouvelles obligations prévues dans la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Parallèlement, il a entrepris de nouvelles actions visant à assurer le suivi de ces mesures et à en améliorer l'efficacité. Le Musée a également instauré des mesures visant à réduire les délais de traitement des demandes d'accès aux documents.

Entre le 1<sup>er</sup> avril 2024 et le 31 mars 2025, le Musée a reçu 14 demandes d'accès à des documents administratifs et 13 demandes de rectification de renseignements personnels.

Nombre total de demandes reçues	27
---------------------------------	----

### 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	12	0	13
21 à 30 jours	2	0	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>13</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)	8	0	13	s. o.
Partiellement acceptée	5	0	0	9, 20, 22, 31, 34, 37, 38, 39, 48
Refusée (entièrement)	1	0	0	9, 20, 22, 34, 37, 38, 39

### 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 entre le 1<sup>er</sup> avril et le 29 novembre 2024. À la suite de modifications à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles* à

*l'égard des organismes publics*, depuis le 30 novembre 2024, le Musée de la civilisation n'a plus l'obligation d'établir une procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par son personnel.

## 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 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 2024-2025 ainsi que l'état des investissements et de l'avancement des principaux projets.

### Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2024-2025

Catégorie de coûts	Coûts prévus (000 \$)	Coûts réels (000 \$)
Rémunération du personnel	2 030,4	2 287,6
Ressources externes	405,0	309,4
Impartition	718,0	469,7
Acquisition	1 119,2	928,1
Projets	878,9	657,2
<b>Total</b>	<b>5 151,5</b>	<b>4 652,0</b>

### Explication sommaire des écarts

L'écart de 257,2 k\$ entre les coûts réels et les coûts prévus en rémunération de personnel est principalement afférent à l'ajout de ressources affectées à l'évolution des systèmes informatiques en place plutôt qu'aux projets ainsi qu'à la rémunération rétroactive des ressources, à la suite de la signature des ententes avec les syndicats.

En ce qui a trait à l'écart de 286,7 k\$ entre les coûts réels et les coûts prévus en ressources externes et en acquisition, il est principalement dû à moins d'investissements en équipements informatiques et en ressources externes spécialisées en technologies de l'information.

Finalement, l'écart de 248,3 k\$ entre les coûts réels et les coûts prévus en impartition est principalement lié au projet de Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique. En effet, les frais d'hébergement des serveurs du Musée dans l'infonuagique ont été moins importants que prévu considérant que certains de ses actifs informationnels n'ont pas encore été transférés vers l'infonuagique.

### Liste et état d'avancement des principaux projets qualifiés en ressources informationnelles au 31 mars 2025

Liste des projets	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	95	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 des systèmes informatisés de gestion du bâtiment	100	Débuté en juin 2022, le projet est maintenant terminé.
Implantation d'une plateforme de gestion de la donnée client	97	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 qui sera terminé au 30 avril 2025.

### 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	76,3 (prévisionnel)	135,3	302,7 (prévisionnel)	Le projet respecte le budget, mais il est réalisé avec davantage de ressources externes que prévu initialement.
Révision des systèmes informatisés de gestion du bâtiment	0	0	343	234,2	Le projet est terminé et a été entièrement réalisé avec des partenaires externes tout en respectant le budget et l'échéancier.
Implantation d'une plateforme de gestion de la donnée client	364,9	310,7 (prévisionnel)	254,3	521,9 (prévisionnel)	Le prix, beaucoup plus élevé qu'initialement estimé, a nécessité une réattribution budgétaire au projet qui sera terminé le 30 avril 2025.

## 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 2024 au 31 mars 2025

Catégories d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés (Total des heures/1 826,3)	2023-2024 Total en ETC transposés	Évolution
Personnel d'encadrement	22 043	-	22 043	12	12	0
Personnel professionnel	196 220	4 459	200 679	110	110	0
Personnel infirmier	-	-	-	-	-	-
Personnel enseignant	-	-	-	-	-	-
Personnel de bureau, technicien(ne)s et assimilés	203 575	2 600	206 175	113	114	(1)
Agent(s) de la paix	-	-	-	-	-	-
Ouvrier(-ère)s, personnel d'entretien et de service	8 513	214	8 727	5	6	(1)
Étudiant(e)s et stagiaires	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>430 351</b>	<b>7 273</b>	<b>437 624</b>	<b>240</b>	<b>242</b>	<b>(2)</b>

Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025, un total de 437 624 heures rémunérées a été utilisé, ce qui correspond à 240 équivalents temps complet (ETC). Cela représente un dépassement de 24 881 heures, soit 13,6 ETC sur une base annuelle, par rapport à la cible établie de 412 744 heures. Cet écart s'explique principalement par le temps supplémentaire requis pour le développement de l'exposition permanente *Le Québec, autrement dit*, la migration de certains systèmes informatiques vers l'infonuagique, la mise en œuvre de nouvelles activités et initiatives financées par des partenaires ainsi que les besoins additionnels liés à la mise en place du nouveau Musée national de l'histoire du Québec.

### Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique (en affaires ou non)	1	30 690 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	39	3 642 478 \$
<b>Total des contrats de service</b>	<b>40</b>	<b>3 673 168 \$</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 84 % des sources de financement totales du Musée pour l'exercice 2024-2025. C'est donc dire que, de façon globale, celui-ci s'est autofinancé à la hauteur de 16 % 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 perçues. 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 2024 au 31 mars 2025

	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 (%)
<b>Revenus provenant de la tarification</b>							
Visite d'expositions • Billetterie • Abonnements • Location d'expositions	Par comparaison	1 <sup>er</sup> avril 2024	Refixation annuelle	3 233 477	23 052 076	14	12
Activités éducatives et culturelles	Coût	1 <sup>er</sup> avril 2024	Refixation annuelle	59 207	6 698 128	1	2
Boutique	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> avril 2024	Refixation annuelle	475 963	989 793	48	56
Événements privés	Valeur marchande	31 mai 2024	Refixation annuelle	613 705	664 415	92	88
Services alimentaires	Coût	Selon le contrat	Refixation annuelle	22 392	213 791	10	20
<b>TOTAL</b>				<b>4 404 744</b>	<b>31 618 203</b>		
<b>Revenus provenant de la tarification auprès d'entités du périmètre comptable du gouvernement du Québec</b>				485 728	3 631 659		
<b>Revenus provenant d'une autre source que la tarification</b>							
Subventions du gouvernement du Québec				40 786 893			
Autres subventions et contributions spécifiques				653 269			
Ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification				36 052			
Intérêts sur l'encaisse				695 089			
Autres revenus n'entrant pas dans la tarification				99 189			
Échange de biens et services reçus				447 822			
<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					7 677 471		
Acquérir et conserver des artefacts, œuvres d'art, documents d'archives et livres rares					5 710 708		
<b>Revenus ayant servi à réduire les dépenses liées aux services tarifés</b>				1 189 460	1 189 460		
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES</b>				<b>48 798 246</b>	<b>49 827 501</b>		

## Développement durable

Sommaire des résultats au regard des activités prévues et réalisées pour 2024-2025 relativement au Plan d'action de développement durable 2023-2028 du Musée de la civilisation, en fonction des sous-objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD)

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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, 10 accessibles aux publics chaque année  Mesure de départ : 2 initiatives	3	15 initiatives accessibles aux publics réalisées ATTEINTE

Plusieurs initiatives accessibles aux publics ont été réalisées notamment en lien avec la diversité sexuelle et de genre, la diversité culturelle, l'accueil de personnes ayant un trouble du spectre de l'autisme, les personnes âgées et les réalités autochtones. Ces initiatives prenaient plusieurs formes : table-ronde, activités, spectacles et événements, conférences, documentaire, colloque, résidences citoyennes. Soulignons également la création de l'exposition *Trouver refuge* et le développement d'activités de médiation.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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 %	29 % ATTEINTE

En 2024-2025, 29 % des propositions d'acquisition de biens de collection furent en lien avec l'expression de la pluralité sociale. Cela représente 9 propositions d'acquisition sur 31. Ces propositions ont été entérinées par les comités externe et interne de développement des collections.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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 %	85 %	NON APPLICABLE

L'analyse devait porter sur le projet d'Espace bleu de la Capitale-Nationale, lequel a, depuis, été abandonné par le gouvernement du Québec. La réorientation de ce projet vers un nouveau musée, le Musée national de l'histoire du Québec, implique que c'est désormais à ce dernier de déterminer la priorité à accorder à l'évaluation de la durabilité des contenus muséaux. Ainsi, bien que l'exercice ne soit pas réalisé par le Musée de la civilisation, cela ne signifie pas pour autant que l'évaluation ne sera pas effectuée par la nouvelle société d'État.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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 %	73 %	91,5 % ATTEINTE

Dans l'ensemble des contrats publiés sur SEAO pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025 :

- 43 contrats sur 47 possédaient un indicateur d'acquisition responsable pour un total de 4 528 105 \$;
- 91,5 % d'acquisitions responsables en ce qui a trait à la quantité de contrats;
- 92,8 % d'acquisitions responsables en ce qui a trait à la valeur des contrats.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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 ajustée : 4 106 773 kWh	Mesure de départ : 0 %	Mesure de départ : -11 % ATTEINTE

Les données rassemblées en 2024-2025 dans le cadre du projet de Transition énergétique Québec ont permis d'établir une consommation électrique totale de 3 640 351 kWh. Cela représente une diminution d'environ 11 % par rapport à l'année de référence ajustée (2022-2023) à 4 106 773 kWh (donnée estimée pour mars 2023).

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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 % des contrats de travaux de construction intégrant minimalement un indicateur d'acquisition responsable ATTEINTE

Pour 2024-2025, un seul contrat de travaux de construction fut octroyé, pour une valeur de 27 338 \$. Ce dernier contenait un indicateur d'acquisition responsable (proximité territoriale).

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles (5.7.1)	7. Obtenir et conserver l'attestation <i>ICI on recycle +</i>	7.1 Proportion des membres du personnel ayant un port d'attache attesté <i>ICI on recycle +</i>  Mesure de départ : 0 %	85 %	91 % ATTEINTE

Le Musée a obtenu l'attestation *ICI on recycle +* de niveau Performance + en 2024 pour son bâtiment du 85, rue Dalhousie puisqu'il y accueille plus de 91 % des membres de son personnel. Une partie des travaux entourant le Plan de gestion des matières résiduelles avec la firme Stratzer a permis au Musée d'obtenir les conditions nécessaires à l'obtention de cette attestation.

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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)	44 tonnes	33 tonnes ATTEINTE

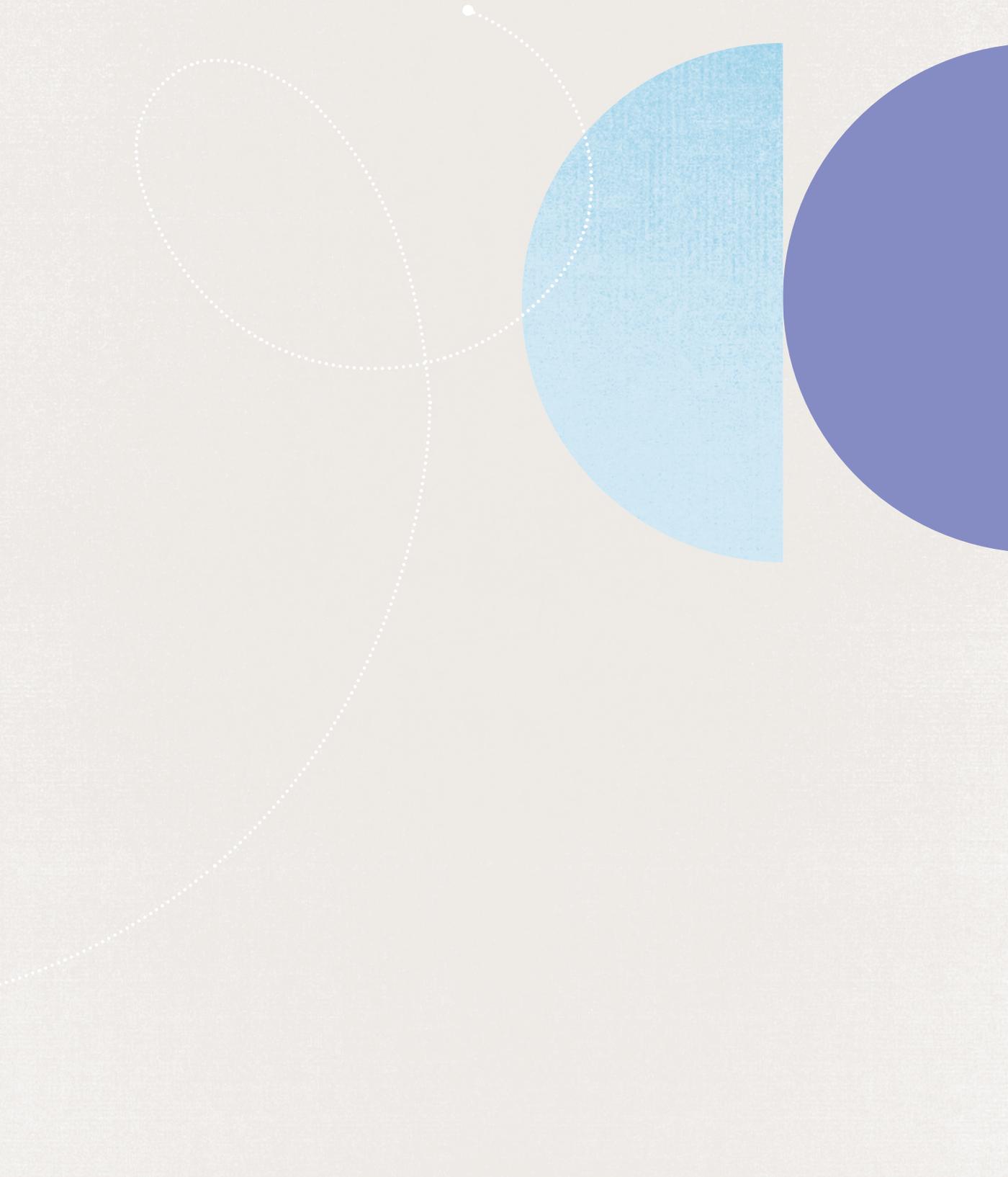
Ce résultat a été possible grâce aux mesures inscrites au Plan de gestion des matières résiduelles du Musée. Parmi les actions réalisées : élimination de poubelles orphelines pour des îlots de tri, déploiement de la collecte des matières organiques dans de nouveaux secteurs et mise en place d'un système de collecte de contenants consignés. Un projet pilote de démontage écoresponsable de l'une des expositions du Musée a également contribué à réduire les déchets générés, au profit d'une réutilisation ou d'une récupération (firme Stratzer).

Sous-objectif	Action	Indicateur	Cible 2024-2025	Résultat 2024-2025
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 employé(e) rejoint(e)s par les communications Mesure de départ : 25 %	30 %	50 % des employé(e)s rejoins ATTEINTE

Ce résultat est lié aux trois publications diffusées sur le site Intranet du Musée. L'une portait sur la baisse du tarif du laissez-passer mensuel métropolitain du Réseau de transport de la Capitale (RTC) (69 % : 179 employé(e)s sur 258) et les deux autres sur le mois du vélo. La première diffusait les activités organisées par le Bureau de coordination du développement durable et par l'Association des Centres de gestion des déplacements du Québec (40 % : 102 employé(e)s sur 258) et la deuxième mentionnait l'accessibilité au programme àVélo (40 % : 104 employé(e)s sur 258).

# États financiers

*Pour l'exercice clos le 31 mars 2025*



## Rapport de la direction

## Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

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.



JULIE LEMIEUX  
DIRECTRICE GÉNÉRALE



LOUIS-YVES NOLIN  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

QUÉBEC, LE 9 JUILLET 2025

### 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 2025, 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 2025, 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 acquitté 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. 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 tenu de signaler ce fait. 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 tenu 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 LE VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL  
PAR INTÉRIM DU QUÉBEC,



CAROLINE RIVARD, CPA AUDITRICE  
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE ADJOINTE

QUÉBEC, LE 9 JUILLET 2025

# État des résultats

De l'exercice clos le 31 mars 2025

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds des immobilisations \$
<b>PRODUITS</b>			
Subventions du gouvernement du Québec			
Fonctionnement	20 833 650	—	—
Autres (note 4)	1 566 274	—	9 960 568
Autres subventions et contributions spécifiques (note 5)	653 269	—	—
Commandites (note 6)	332 100	—	—
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	1 001 878	—	—
Billetterie	2 376 625	—	—
Abonnements	257 113	—	—
Boutiques	475 963	—	—
Location d'expositions	612 824	—	—
Concessions et autres locations	909 454	—	—
Ventes de produits et services	144 695	—	—
Intérêts sur la trésorerie	695 089	—	—
Autres	104 521	—	—
	29 963 455	—	9 960 568
Échange de biens et services reçus	447 822	—	—
	30 411 277	—	9 960 568
<b>CHARGES</b>			
Traitements et avantages sociaux	15 944 244	—	—
Services professionnels	3 401 875	317 924	19 455
Locations	1 942 919	199 178	—
Transport et communications	1 109 689	147 453	—
Fournitures, approvisionnements et énergie	1 663 674	22 644	738
Entretien et réparations	1 138 841	7 205	766
Charges administratives	584 860	14 241	79 299
Taxes municipales et scolaires	2 876 229	—	—
Acquisition de pièces de collection	1 976	10	—
	28 664 307	708 655	100 258
Intérêts sur la dette à long terme	—	—	1 071 726
Amortissement des immobilisations corporelles	1 543 968	—	4 567 643
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	26 064	—	—
Moins-value nette sur immobilisations	—	—	4 251 609
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 18)	—	—	19 048
	1 570 032	—	9 910 026
Échange de biens et services reçus			
Services professionnels	209 000	—	—
Transport et communications	235 608	—	—
Fournitures et approvisionnements	3 214	—	—
	447 822	—	—
	30 682 161	708 655	10 010 284
<b>INSUFFISANCE DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	<b>(270 884)</b>	<b>(708 655)</b>	<b>(49 716)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

2025

2024

Fonds des projets spéciaux \$	Fonds de Place-Royale \$	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$	Total \$
—	579 050	5 709 138	27 121 838	27 004 358
2 138 213	—	—	13 665 055	11 010 010
—	—	—	653 269	359 197
—	—	—	332 100	397 900
—	—	—	1 001 878	704 425
—	—	—	2 376 625	1 996 365
—	—	—	257 113	306 874
—	—	—	475 963	429 599
—	—	—	612 824	24 500
—	—	—	909 454	684 530
—	—	—	144 695	164 735
—	—	—	695 089	957 637
—	—	—	104 521	60 752
2 138 213	579 050	5 709 138	48 350 424	44 100 882
—	—	—	447 822	334 232
2 138 213	579 050	5 709 138	48 798 246	44 435 114
927 839	26 307	4 274 845	21 173 235	21 253 161
427 868	545 831	132 557	4 845 510	8 456 723
37	—	484 677	2 626 811	1 716 514
—	6 912	115 918	1 379 972	914 553
87 280	—	170 461	1 944 797	1 980 738
—	—	54 467	1 201 279	1 209 069
—	—	368 996	1 047 396	830 948
—	—	107 217	2 983 446	2 928 408
—	—	—	1 986	34 711
1 443 024	579 050	5 709 138	37 204 432	39 324 825
87 825	—	—	1 159 551	728 512
607 364	—	—	6 718 975	5 570 223
—	—	—	26 064	43 650
—	—	—	4 251 609	—
—	—	—	19 048	17 687
695 189	—	—	12 175 247	6 360 072
—	—	—	209 000	203 942
—	—	—	235 608	120 290
—	—	—	3 214	10 000
—	—	—	447 822	334 232
2 138 213	579 050	5 709 138	49 827 501	46 019 129
—	—	—	(1 029 255)	(1 584 015)

## État de l'évolution de l'actif net

De l'exercice clos le 31 mars 2025

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves (note 8) \$	Fonds des immobilisations \$
<b>ACTIF NET (DETTE NETTE) AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>127 133</b>	<b>2 331 828</b>	<b>690 909</b>
Insuffisance des produits sur les charges	(270 884)	(708 655)	(49 716)
Virements interfonds (note 7)	250 000	(250 000)	—
<b>ACTIF NET (DETTE NETTE) À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>106 249</b>	<b>1 373 173</b>	<b>641 193</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**2025****2024**

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total
\$	\$	\$	\$	\$
(199 200)	—	—	<b>2 950 670</b>	4 534 685
—	—	—	<b>(1 029 255)</b>	(1 584 015)
—	—	—	—	—
<b>(199 200)</b>	—	—	<b>1 921 415</b>	2 950 670

# État de la situation financière

Au 31 mars 2025

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds des immobilisations \$
<b>ACTIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Trésorerie (note 9)	2 433 078	—	4 710 625
Créances (note 10)	3 593 071	—	295 675
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 11)	575 000	—	7 069 800
Stocks - boutiques	112 917	—	—
Charges payées d'avance	608 102	—	—
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité d'encaissement	572 093	1 373 173	3 085 623
	7 894 261	1 373 173	15 161 723
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 11)	—	—	92 008 216
Immobilisations corporelles (note 12)	16 106 520	—	86 133 062
	24 000 781	1 373 173	193 303 001
<b>PASSIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Emprunts bancaires (note 13)	2 000 000	—	39 730 912
Charges à payer et frais courus (note 14)	3 131 641	—	22 924 757
Intérêts courus	2 015	—	439 590
Provision pour vacances (note 15)	1 280 161	—	56 321
Apports reportés (note 16)	3 642 311	—	—
Revenus reportés	575 374	—	—
Versements sur la dette à long terme (note 17)	—	—	6 604 065
Portion court terme des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 18)	—	—	252 578
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité de remboursement	6 077 407	—	71 362
	16 708 909	—	70 079 585
Provision pour congés de maladie (note 15)	624 565	—	31 022
Apports reportés (note 16)	6 561 058	—	86 031 481
Dette à long terme (note 17)	—	—	36 360 901
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 18)	—	—	158 819
	23 894 532	—	192 661 808
<b>ACTIF NET (DETTE NETTE)</b>			
Investi en immobilisations	4 479 343	—	641 193
Affectations d'origine interne (note 8)	—	1 373 173	—
Non grevé d'affectations	(4 373 094)	—	—
	106 249	1 373 173	641 193
	24 000 781	1 373 173	193 303 001

DROITS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELS (note 23)

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

**2025****2024**

Fonds des projets spéciaux \$	Fonds de Place-Royale \$	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$	Total \$
1 563 601	—	2 531 240	11 238 544	13 487 813
2 366	—	—	3 891 112	2 816 364
355 874	—	2 377 935	10 378 609	7 834 754
—	—	—	112 917	138 781
—	—	11 775	619 877	702 409
34 522	1 405 715	364 914		
1 956 363	1 405 715	5 285 864	26 241 059	24 980 121
3 554 302	—	—	95 562 518	69 395 772
8 704 024	—	—	110 943 606	88 098 833
14 214 689	1 405 715	5 285 864	232 747 183	182 474 726
1 171 826	—	—	42 902 738	38 310 218
211 703	—	1 639 377	27 907 478	24 466 325
25 320	—	—	466 925	130 220
72 559	—	410 218	1 819 259	1 823 633
1 509 085	1 405 715	2 529 677	9 086 788	8 016 079
—	—	—	575 374	503 666
330 554	—	—	6 934 619	6 196 684
—	—	—	252 578	239 530
134 727	—	552 544		
3 455 774	1 405 715	5 131 816	89 945 759	79 686 355
24 086	—	154 048	833 721	1 395 389
8 703 573	—	—	101 296 112	78 698 283
2 230 456	—	—	38 591 357	19 603 817
—	—	—	158 819	140 212
14 413 889	1 405 715	5 285 864	230 825 768	179 524 056
(199 200)	—	—	4 921 336	5 000 215
—	—	—	1 373 173	2 331 828
—	—	—	(4 373 094)	(4 381 373)
(199 200)	—	—	1 921 415	2 950 670
14 214 689	1 405 715	5 285 864	232 747 183	182 474 726

# État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2025

	2025	2024
	\$	\$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Insuffisance des produits sur les charges	(1 029 255)	(1 584 015)
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	36 094	43 495
Virement des apports reportés	(12 830 233)	(15 190 391)
Amortissement des immobilisations corporelles	6 718 975	5 570 223
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	26 064	43 650
Moins-value nette sur immobilisations	4 251 609	—
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 18)	19 048	17 687
Révision d'estimation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 18)	12 607	—
Intérêts capitalisés aux emprunts bancaires	1 579 528	858 034
	<b>(1 215 563)</b>	<b>(10 241 317)</b>
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement :		
Créances	(1 074 748)	(1 889 225)
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	(1 849 520)	(572 631)
Stocks - boutiques	25 864	(24 332)
Charges payées d'avance	82 532	(474 460)
Charges à payer et frais courus	(1 138 268)	3 562 735
Intérêts courus	336 705	53 987
Provision pour vacances	(4 374)	413 916
Apports reportés	3 441 006	3 833 132
Revenus reportés	71 708	62 598
Provision pour congés de maladie	(561 668)	28 522
	<b>(670 763)</b>	<b>4 994 242</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>(1 886 326)</b>	<b>(5 247 075)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(29 262 000)	(35 408 431)
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Nouveaux emprunts bancaires	28 899 057	37 202 785
Remboursement d'emprunts bancaires	(25 886 065)	(7 065 103)
Nouvelle dette à long terme	25 886 065	7 065 103
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>28 899 057</b>	<b>37 202 785</b>
<b>DIMINUTION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(2 249 269)</b>	<b>(3 452 721)</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>13 487 813</b>	<b>16 940 534</b>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>11 238 544</b>	<b>13 487 813</b>

Les informations supplémentaires sur les flux de trésorerie se trouvent à la note 21.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Notes complémentaires

Au 31 mars 2025

## 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, 5e 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 à la réorientation du réseau des Espaces bleus, à la suite de l'abandon du projet par le gouvernement du Québec. Il restera en place tant que le Musée sera propriétaire ou locataire de bâtiments acquis ou loués dans le cadre du projet, incluant la mise en place des aménagements et des contenus muséaux du Musée national de l'histoire du Québec, jusqu'à leur transfert vers la nouvelle société d'État.

### 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.

#### Constatation des produits

##### Apports

Les apports présentés dans le Fonds d'exploitation comprennent les subventions, les contributions spécifiques et les commandites. Les apports présentés dans le Fonds des immobilisations comprennent les subventions ou contributions relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien. Les apports présentés dans le Fonds des projets spéciaux comprennent les subventions ou contributions, dont certaines sont relatives aux immobilisations corporelles. Les apports présentés dans le Fonds de mise en valeur et d'animation de la Place-Royale et dans le Fonds des Espaces bleus comprennent les subventions.

Les subventions ou contributions à recevoir sont comptabilisées lorsqu'elles peuvent faire l'objet d'une estimation raisonnable et que leur réception est raisonnablement assurée, notamment lorsqu'il existe un accord contractuel.

Le Musée applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Selon cette méthode, les apports affectés sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports affectés à l'achat d'immobilisations amortissables sont reportés et comptabilisés en produits selon la même méthode que celle suivie pour l'amortissement des immobilisations auxquelles elles réfèrent alors que les apports affectés à l'achat d'immobilisations non amortissables doivent être comptabilisés à titre d'augmentations directes de l'actif net. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir.

##### 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.

#### 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.

Bâtiments	40 ans <sup>1</sup>
Ajouts et aménagements des bâtiments	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	4 à 15 ans

<sup>1</sup> Les coûts de mise hors service d'immobilisations capitalisés dans la catégorie des bâtiments 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. Subventions du gouvernement du Québec - Autres

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Projets spécifiques	532 294	534 670
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	—	8 055
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	1 033 980	1 028 487
	1 566 274	1 571 212
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	1 081 332	818 336
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	8 507 677	3 829 505
Subvention pour la mise hors service des immobilisations	345 073	1 000
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	26 486	1 679 707
	9 960 568	6 328 548
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Projets spécifiques	1 462 665	2 438 789
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	85 228	75 657
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	590 320	595 804
	2 138 213	3 110 250
	13 665 055	11 010 010

#### 5. Autres subventions et contributions spécifiques

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Subventions des gouvernements fédéral et municipal pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	524 055	340 697
Autres contributions pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	129 214	18 500
	653 269	359 197

#### 6. Commandites

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Commandites spécifiques obtenues pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	172 100	237 900
Contributions du gouvernement du Québec pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	160 000	160 000
	332 100	397 900

## 7. Virements interfonds

En 2025, un montant de 250 000 \$ a été transféré du Fonds des réserves vers le Fonds d'exploitation (2024 : 400 000 \$), conformément à la politique sur les fonds de gestion.

## 8. Actif net à la fin

Le Fonds des réserves s'établit ainsi au 31 mars :

	2025	2024
	\$	\$
Auto assurance	25 000	25 000
Réserve pour les expositions	342 395	873 826
Réserve pour l'acquisition d'objets de collection	241 956	284 536
Réserve stratégique	529 993	898 466
Réserve pour le développement durable	233 829	250 000
	1 373 173	2 331 828

## 9. Trésorerie

La trésorerie porte intérêt quotidiennement au taux préférentiel moins 2,15 % (2024 : moins 1,75 %) ce qui représente, au 31 mars 2025, un taux de 2,80 % (2024 : 5,45 %)

## 10. Créances

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Salaires payés d'avance	29 401	56 449
Subventions et commandites	2 100	271 104
Taxes à la consommation à recevoir	2 927 864	346 521
Créances	616 854	762 599
Autres créances	16 852	18 181
	3 593 071	1 454 854
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	—	1 259 273
Autres créances	295 675	21 148
	295 675	1 280 421
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	2 366	39 522
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	—	41 567
	3 891 112	2 816 364

## 11. Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

Les subventions à recevoir du gouvernement du Québec présentées à court terme se détaillent ainsi :

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Contributions pour projets spécifiques	575 000	50 000
	<b>575 000</b>	<b>50 000</b>
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Intérêts sur les emprunts bancaires	26 145	100 440
Intérêts courus sur la dette à long terme	439 590	114 150
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	6 604 065	5 729 274
	<b>7 069 800</b>	<b>5 943 864</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Intérêts courus sur la dette à long terme	25 320	16 070
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	330 554	467 410
	<b>355 874</b>	<b>483 480</b>
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Contribution au fonctionnement	2 377 935	1 357 410
	<b>10 378 609</b>	<b>7 834 754</b>

Celles présentées à long terme se détaillent ainsi :

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	—	511 738
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	—	(3 326)
Subventions de capital sur la dette à long terme	—	(508 412)
Solde des subventions à recevoir à long terme	—	—
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	72 127 081	50 697 800
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	84 727	(5 218)
Subventions - Immobilisations et maintien des actifs	32 052 650	26 499 155
Subvention pour OMHS	43 600	355 100
Subventions de capital sur la dette à long terme	(5 695 777)	(5 419 756)
Solde des subventions à recevoir à la fin	98 612 281	72 127 081
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	(6 604 065)	(5 729 274)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>92 008 216</b>	<b>66 397 807</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	3 465 375	3 739 191
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	1 418	(2 092)
Subventions - Projets spéciaux	882 876	790 095
Subventions de capital sur la dette à long terme	(464 813)	(1 061 819)
Solde des subventions à recevoir à la fin	3 884 856	3 465 375
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	(330 554)	(467 410)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>3 554 302</b>	<b>2 997 965</b>
	<b>95 562 518</b>	<b>69 395 772</b>

## 12. Immobilisations corporelles

Immobilisations globales du Musée	Amortissement		2025	2024
	Coût	cumulé	Net	Net
	\$	\$	\$	\$
Terrains	2 687 114	—	2 687 114	2 687 114
Bâtiments	88 501 304	43 887 227	44 614 077	48 436 234
Ajouts et aménagements des bâtiments	30 919 028	26 549 623	4 369 405	4 704 006
Améliorations locatives	56 265 987	9 500 092	46 765 895	21 649 826
Mobilier et équipement	1 196 353	928 307	268 046	204 996
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	3 464 564	3 054 462	410 102	432 912
Équipement d'éclairage et de sonorisation	922 823	921 734	1 089	11 444
Équipement d'activités commerciales	429 801	291 327	138 474	105 361
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	20 962 937	17 483 498	3 479 439	2 905 022
Documents numériques	5 314 857	2 527 506	2 787 351	2 536 673
Aménagement des salles d'expositions	7 273 853	1 851 239	5 422 614	4 425 245
	217 938 621	106 995 015	110 943 606	88 098 833

Valeur nette par fonds	2025			Total
	Fonds d'exploitation	Fonds des immobilisations	Fonds des projets spéciaux	
	\$	\$	\$	\$
Terrains	2 480 721	206 393	—	2 687 114
Bâtiments	8 713 189	30 513 509	5 387 379	44 614 077
Ajouts et aménagements des bâtiments	184	4 369 221	—	4 369 405
Améliorations locatives	—	46 765 895	—	46 765 895
Mobilier et équipement	346	265 837	1 863	268 046
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	13 266	322 709	74 127	410 102
Équipement d'éclairage et de sonorisation	—	1 089	—	1 089
Équipement d'activités commerciales	—	138 474	—	138 474
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	—	3 025 736	453 703	3 479 439
Documents numériques	—	399	2 786 952	2 787 351
Aménagement des salles d'expositions	4 898 814	523 800	—	5 422 614
	16 106 520	86 133 062	8 704 024	110 943 606

Des immobilisations corporelles des catégories « bâtiments », « améliorations locatives », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels », « documents numériques », « mobilier et équipement » et « aménagement des salles d'expositions » totalisant 42 992 177 \$ au 31 mars 2025 n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas utilisées en fin d'exercice.

Au 31 mars 2024, des immobilisations non amorties d'un montant de 49 206 708 \$ faisaient partie des catégories « bâtiments », « améliorations locatives », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels », « documents numériques », « équipement d'activités commerciales » et « aménagement des salles d'expositions ».

### 13. 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 2025, est de 2,628 % l'an (2024 : 4,99 %).

#### Fonds d'exploitation

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à contracter des emprunts bancaires relatifs à son fonctionnement pour un montant maximal de 2 000 000 \$ (2024 : 2 000 000 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt avec le ministère des Finances pour un maximum de 2 000 000 \$ au 31 mars 2025 (2024 : 2 000 000 \$). Au 31 mars 2025, le solde des emprunts bancaires est de 2 000 000 \$ (2024 : 0 \$).

#### Fonds des immobilisations

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 131 307 837 \$ au 31 mars 2025 (2024 : 104 623 195 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt avec le ministère des Finances pour un maximum de 130 007 759 \$ au 31 mars 2025 (2024 : 103 587 322 \$). Au 31 mars 2025, le solde des emprunts bancaires est de 39 730 912 \$ (2024 : 37 312 805 \$).

#### Fonds des projets spéciaux

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 1 722 050 \$ au 31 mars 2025 (2024 : 2 141 200 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt avec le ministère des Finances pour un maximum de 1 705 000 \$ au 31 mars 2025 (2024 : 2 120 000 \$). Au 31 mars 2025, le solde des emprunts bancaires est de 1 171 826 \$ (2024 : 997 413 \$).

### 14. Charges à payer et frais courus

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Traitements à payer	1 727 913	1 376 409
Avantages sociaux à payer	307 186	279 265
Autres charges à payer et frais courus	1 096 542	2 715 514
	<b>3 131 641</b>	<b>4 371 188</b>
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Traitements à payer	89 465	22 020
Avantages sociaux à payer	17 045	4 184
Autres charges à payer et frais courus	22 818 247	16 790 336
	<b>22 924 757</b>	<b>16 816 540</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Traitements à payer	62 792	136 825
Avantages sociaux à payer	11 947	25 997
Autres charges à payer et frais courus	136 964	81 670
	<b>211 703</b>	<b>244 492</b>
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Traitements à payer	343 188	271 290
Avantages sociaux à payer	65 354	51 545
Autres charges à payer et frais courus	1 230 835	2 711 270
	<b>1 639 377</b>	<b>3 034 105</b>
	<b>27 907 478</b>	<b>24 466 325</b>

## 15. 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 2025, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 9,39 % à 9,09 % 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 1 264 151 \$ (2024 : 1 297 845 \$). 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 étaient en vigueur jusqu'au 31 mars 2025 et prévoyaient notamment les modalités d'utilisation des journées non utilisées de congés de maladie des employés qui excédaient 20 jours au 31 mars 2020. Ainsi, les journées de congé de maladie toujours inutilisées de la banque seront payables à 70 % au cours du prochain exercice. Ce montant est présenté dans le poste Charges à payer et frais courus au 31 mars 2025.

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 :

	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Taux d'indexation	Entre 2,50 % et 3,50 %	2,50 %
Taux d'actualisation	Entre 3,00 % et 4,45 %	Entre 4,50 % et 4,52 %
Durée moyenne estimative du reste de la carrière active	Entre 4 et 19 ans	Entre 17 et 21 ans

Les variations des provisions se détaillent comme suit :

Provision pour vacances	<b>2025</b>		<b>2024</b>	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 532 464	291 169	1 184 635	225 082
Charge de l'exercice	1 257 215	238 871	1 261 275	239 642
Prestations versées au cours de l'exercice	(1 260 890)	(239 570)	(913 446)	(173 555)
	<b>1 528 789</b>	<b>290 470</b>	1 532 464	291 169
Solde à la fin		<b>1 819 259</b>		1 823 633

Provision pour congés de maladie	<b>2025</b>		<b>2024</b>	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 159 417	235 972	1 126 186	240 681
Charge de l'exercice	805 183	156 945	641 134	116 869
Prestations versées au cours de l'exercice	(958 133)	(191 627)	(607 903)	(121 578)
Part devenue payable	(279 225)	(94 811)	—	—
	<b>727 242</b>	<b>106 479</b>	1 159 417	235 972
Solde à la fin		<b>833 721</b>		1 395 389

## 16. 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 :

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	3 179 564	2 963 082
Montant reçu pour les exercices subséquents	825 486	690 274
Virement des apports reportés	(362 739)	(473 792)
Solde à la fin	3 642 311	3 179 564
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	3 331 580	2 888 164
Autres apports reportés	310 731	291 400
	3 642 311	3 179 564
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	2 851 750	4 621 377
Montant reçu pour les exercices subséquents	85 843	1 175 495
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	—	(561 636)
Virement des apports reportés	(1 428 508)	(2 383 486)
Solde à la fin	1 509 085	2 851 750
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	1 509 085	2 851 750
<b>Fonds de Place-Royale</b>		
Solde au début	1 984 765	2 080 148
Virement des apports reportés	(579 050)	(95 383)
Solde à la fin	1 405 715	1 984 765
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	1 405 715	1 984 765
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Solde au début	—	2 574 227
Montant reçu pour les exercices subséquents	2 529 677	3 330 000
Virement des apports reportés	—	(5 904 227)
Solde à la fin	2 529 677	—
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 529 677	—
	9 086 788	8 016 079

## 16. 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 :

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	7 595 038	8 623 525
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(1 033 980)	(1 028 487)
Solde à la fin	6 561 058	7 595 038
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde au début	62 696 242	41 324 297
Montant reçu pour les exercices subséquents	32 170 875	25 727 057
Pour OMHS	(301 473)	354 100
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(8 507 677)	(3 829 505)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	(26 486)	(879 707)
Solde à la fin	86 031 481	62 696 242
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	8 407 003	8 207 755
Montant reçu pour les exercices subséquents	886 890	795 052
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(590 320)	(595 804)
Solde à la fin	8 703 573	8 407 003
	<b>101 296 112</b>	<b>78 698 283</b>

## 17. 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 223 613 \$ (2024 : 137 469 \$).

		2025	2024
	Taux effectif %	\$	\$
<b>Fonds des immobilisations</b>			
a) 3,271 % remboursable par versements annuels en capital de 807 503 \$, échu le 1 <sup>er</sup> septembre 2024	3,411	—	802 256
b) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 325 667 \$, échu le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	—	323 550
c) 2,544 % remboursable par versements annuels en capital de 507 469 \$, échu le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,694	—	504 170
d) 2,432 % remboursable par versements annuels en capital de 40 088 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2026	2,518	80 000	120 000
e) 2,573 % remboursable par versements annuels en capital de 91 504 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,714	181 818	272 730
f) 2,157 % remboursable par versements annuels en capital de 1 550 966 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,291	3 081 770	4 622 654
g) 3,005 % remboursable par versements annuels en capital de 141 278 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2028	3,157	421 080	561 440
h) 3,008 % remboursable par versements annuels en capital de 297 854 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2028	3,147	1 183 673	1 479 590
i) 3,966 % remboursable par versements annuels en capital de 40 088 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2028	4,046	159 980	200 000
j) 2,314 % remboursable par versements annuels en capital de 252 517 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2029	2,416	1 005 120	1 256 400
k) 2,083 % remboursable par versements annuels en capital de 200 161 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2029	2,194	796 720	995 900
l) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 66 261 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2030	1,440	329 750	395 700
m) 1,330 % remboursable par versements annuels en capital de 282 538 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> novembre 2030	1,421	1 687 260	1 968 470
n) 2,182 % remboursable par versements annuels en capital de 271 526 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2031	2,289	1 621 500	1 891 750
o) 3,627 % remboursable par versements annuels en capital de 269 597 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2032	3,734	2 146 640	2 414 970
p) 4,102 % remboursable par versements annuels en capital de 115 543 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> juin 2033	4,202	1 035 000	1 150 000
q) 4,255 % remboursable par versements annuels en capital de 468 713 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2033	4,355	4 198 590	4 665 100
r) 3,989 % remboursable par versements annuels en capital de 305 235 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> juin 2034	4,089	3 038 000	—
s) 3,866 % remboursable par versements annuels en capital de 2 210 194 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2034	3,965	21 998 065	—
		<b>42 964 966</b>	23 624 680
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(6 604 065)</b>	(5 729 274)
		<b>36 360 901</b>	17 895 406

## 17. Dette à long terme (suite)

		2025	2024
	Taux effectif %	\$	\$
<b>Fonds des projets spéciaux</b>			
a) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 222 257 \$, échu le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	—	220 818
b) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 68 321 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2030	1,440	<b>340 000</b>	408 000
c) 1,996 % remboursable par versements annuels en capital de 71 335 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2031	2,089	<b>426 000</b>	497 000
d) 4,102 % remboursable par versements annuels en capital de 105 496 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> juin 2033	4,202	<b>945 000</b>	1 050 003
e) 3,989 % remboursable par versements annuels en capital de 85 401 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> juin 2034	4,089	<b>850 010</b>	—
		<b>2 561 010</b>	2 175 821
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(330 554)</b>	(467 410)
		<b>2 230 456</b>	1 708 411
		<b>38 591 357</b>	19 603 817

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.

Ils n'entraînent par conséquent aucun mouvement de trésorerie. Au cours de l'exercice, des versements en capital totalisant 6 196 684 \$ (2024 : 7 033 483 \$) ont été effectués.

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
	\$	\$	\$
2026	6 934 619	1 564 169	8 498 788
2027	6 934 618	1 362 719	8 297 337
2028	5 252 060	1 148 394	6 400 454
2029	5 110 782	970 853	6 081 635
2030	4 320 161	802 036	5 122 197
2031 et suivants	17 197 349	1 818 222	19 015 571
	<b>45 749 589</b>	<b>7 666 393</b>	<b>53 415 982</b>

## 18. 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 2025-2026 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

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde au début	<b>379 742</b>	354 062
Charge de désactualisation	<b>19 048</b>	17 687
Révision des estimations	<b>12 607</b>	7 993
Solde à la fin	<b>411 397</b>	379 742

## Principales hypothèses utilisées

	2025	2024
Taux d'actualisation	Entre 4,73 % et 4,83 %	Entre 4,97 % et 5,09 %
Période d'actualisation restante <sup>1</sup>	De 1 à 41 ans	De 1 à 42 ans
Taux d'inflation	Entre 2,26 % et 2,50 %	Entre 0,64 % et 2,57 %

<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 2025 et inclus dans l'évaluation du passif s'élèvent à 649 209 \$ (2024 : 623 439 \$).

## 19. 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 de la directrice générale 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.

## 20. 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 :

	2025	2024
	\$	\$
Solde au début	25 856 673	25 712 188
Reçus émis	168 237	144 485
Solde à la fin	26 024 910	25 856 673

## 21. Flux de trésorerie

Les opérations non monétaires des activités de fonctionnement, de financement et d'investissement se détaillent ainsi :

	2025	2024
	\$	\$
Acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les charges à payer et frais courus	20 311 164	15 731 743

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 788 764 \$ (2024 : 631 026 \$).

Les intérêts reçus au cours de l'exercice s'élèvent à 695 089 \$ (2024 : 957 637 \$).

## 22. 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 2025 et 2024, le Musée n'a pas comptabilisé de provision pour mauvaises créances.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances :

	2025	2024
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Moins de 30 jours	495 802	158 738
De 30 à 60 jours	57 348	123 706
De 61 à 90 jours	9 188	7 617
Plus de 90 jours	54 516	472 538
	<b>616 854</b>	762 599
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	18 952	289 285
	<b>635 806</b>	1 051 884
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	295 675	21 148
	<b>931 481</b>	1 073 032

### 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 17. 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 2025 et en 2024.

### 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.

## 23. Droits et obligations contractuels

Des entités apparentées ainsi que des entités non apparentées sont engagées par contrat à verser au cours des prochains exercices une somme de 2 814 026 \$ (2024 : 629 628 \$) au Musée, répartie entre la location d'espaces pour un montant de 2 046 026 \$ (2024 : 509 628 \$), le financement de projets liés aux expositions pour un montant de 750 000 \$ (2024 : 120 000 \$) et la location d'expositions pour un montant de 18 000 \$ (2024 : 0 \$). Les encaissements prévus au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	Total
2026	472 641 \$	— \$	472 641 \$
2027	522 641	18 000	540 641
2028	484 417	—	484 417
2029	230 904	—	230 904
2030	180 904	—	180 904
2031 et suivantes	904 519	—	904 519

Le Musée est engagé par divers contrats échéants au cours des prochains exercices à verser une somme de 74 948 331 \$ (2024 : 69 798 547 \$), qui se répartit principalement entre les investissements et les charges relatifs aux bâtiments et aux équipements pour un montant de 72 751 502 \$ (2024 : 68 552 013 \$), dont 34 472 250 \$ à des entités apparentées (2024 : 31 020 320 \$), et les expositions et activités en préparation pour une somme de 2 196 829 \$ (2024 : 1 246 534 \$). Les paiements exigibles au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	Total
2026	29 547 643 \$	4 062 682 \$	33 610 325 \$
2027	4 924 607	2 765 295	7 689 902
2028	—	2 382 829	2 382 829
2029	—	1 643 687	1 643 687
2030	—	804 784	804 784
2031 et suivantes	—	28 816 804	28 816 804

## 24. 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.







**MUSÉE DE LA  
CIVILISATION**

Québec 

**mcq.org**

Le Musée de la civilisation  
est subventionné par le  
ministère de la Culture  
et des Communications.

