

30 ANS

L'AUDACE  
S'EXPOSE

2018  
2019

RAPPORT  
ANNUEL  
MUSÉE DE LA CIVILISATION



## Table des matières

Lettre à la ministre de la Culture et des Communications	3	Exigences législatives et gouvernementales	
Message du directeur général	4	• Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Musée de la civilisation	58
Présentation du Musée de la civilisation	6	• Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés	62
Un musée vivant toute l'année	8	• Emploi et qualité de la langue française dans l'administration	64
Enjeu 1 - L'innovation dans l'offre aux visiteurs	10	• Accès à l'information et protection des renseignements personnels	64
Orientation 1		• Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	64
Déployer une programmation audacieuse et novatrice	10	• Ressources informationnelles	64
Orientation 2		• Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services	65
Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	20	• Politique de financement des services publics	66
Enjeu 2 - La performance organisationnelle	24	• Développement durable	68
Orientation 1			
Accroître les revenus commerciaux	24	<b>États financiers</b>	
Orientation 2		• Rapport de la direction	76
Renforcer la capacité organisationnelle	28	• Rapport de l'auditeur indépendant	77
Collections nationales	32	• État des résultats	79
Gouvernance	36	• État des gains et pertes de réévaluation	80
Organigramme au 31 mars 2019	45	• État de l'évolution de l'actif net	80
Situation financière du Musée	46	• État de la situation financière	81
<b>Annexes</b>		• État des flux de trésorerie	82
Expositions présentées en 2018-2019	48	• Notes complémentaires	83
Personnel régulier et occasionnel au 31 mars 2019	52		
Partenaires financiers privés et publics 2018-2019	54		
Partenaires en produits et services 2018-2019	54		
Donateurs et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2018-2019	55		
Tableau synoptique du plan stratégique 2018-2022	56		

**Rédaction**  
Agnès Dufour  
Sylviane Morrier

**Graphisme**  
Chantal Demers  
Nathaly Bergeron

**Photos couverture**  
Marc-Antoine Hallé

**Photographies**  
Patrick Altman, MNBAQ  
Stéphane Audet, Icône  
Julien Auger, Icône  
Jessy Bernier, Icône  
Luc-Antoine Couturier  
Mathieu Dupuis  
Jérémy LeBlond-Fontaine, Icône  
Ève Leclerc, Icône  
Marie-Josée Marcotte, Icône  
Jennifer Marcuson, Icône  
Red Méthot, Icône  
Santoni, musée des Confluences

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019  
Bibliothèque du Canada

ISSN : 1192-5361  
ISBN : 978-2-550-84529-4

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

# Lettre à la ministre de la Culture et des Communications

Madame la Ministre,

C'est avec plaisir que je vous présente, conformément à la Loi sur les musées nationaux, le rapport annuel des activités du Musée de la civilisation pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2019, accompagné des états financiers couvrant la même période.

Espérant que vous y trouverez tous les renseignements désirés, je vous prie d'agréer, madame la Ministre, l'assurance de ma considération très distinguée.



Le président du conseil  
d'administration,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Michel Dallaire', written in a cursive style.

Michel Dallaire

# Message du directeur général

Faire un bilan, c'est prendre un temps d'arrêt pour mesurer tout le chemin parcouru. Cette année, cela revêt un sens particulier puisque le Musée de la civilisation célèbre son 30<sup>e</sup> anniversaire. Dans les traditions de commémoration, ce passage correspond à l'anniversaire de perle, ce petit grain de sable qui, au fil du temps, s'enrichit de couches de nacre pour devenir un objet précieux et enviable. L'analogie avec le Musée me paraît porteuse de sens.

Solide dès ses débuts, cette institution s'est peaufinée et bonifiée au fil des ans pour devenir brillante tel un joyau culturel unique par sa volonté d'accessibilité à tous, son ouverture sur le monde et sur sa communauté. Profondément original quant à son approche thématique d'expositions variées et ses déclinaisons complémentaires, en seulement trois décennies, le Musée de la civilisation a attiré 19 millions de visiteurs, a conquis différentes clientèles, a multiplié les ententes, les partenariats et les échanges fructueux dans de nombreuses sphères d'activités et sur tous les continents, se tournant naturellement vers des collaborateurs aux compétences exceptionnelles. Que de souvenirs en jetant un regard sur les quelque 450 expositions et les milliers d'activités de médiation culturelle et éducative élaborées depuis 1988!

Ce bilan, nous l'avons tracé non pas dans un esprit nostalgique mais bien dans le but de se projeter vers l'avenir afin que notre musée demeure un phare dans le monde muséal, une institution culturelle nationale audacieuse, à l'affût des nouvelles tendances, à l'écoute de ses visiteurs.

Ainsi, en tout début d'année, nous avons inauguré le *MLab Creaform*, un laboratoire d'innovation et de création numérique dédié à l'expérimentation. Petits et grands, professeurs et étudiants, néophytes et geeks s'y sont retrouvés tant et si bien que sa fréquentation a dépassé nos attentes dès ses premiers mois d'existence.

L'importance sans cesse grandissante de la place occupée par le numérique s'est également concrétisée dans la toute nouvelle application *Mon MCQ* qui bonifie de façon très dynamique l'expérience du visiteur.

L'inauguration de l'exposition *Ici Londres* se prêtait parfaitement au lancement de ce nouvel outil. Dans cette réalisation originale et surprenante du Musée qui amalgamait tradition et modernité, où l'influence de la création londonienne sur le monde avec ses échos sur notre société québécoise était démontrée, plusieurs trésors prenaient vie par le biais de la réalité augmentée offerte dans l'application. Quelle surprise pour le visiteur d'entendre la musique endiablée des Sex Pistols au moment où il cadrait le gilet du chanteur ou encore de découvrir les

secrets du véritable taxi londonien, prêté par le Pub St-Alexandre de Québec. L'application permettait également au visiteur de bénéficier d'informations supplémentaires, tel un audio guide, en écoutant la narration de Geneviève Borne bien connue pour son amour de Londres. Un parcours sur l'architecture du Musée et des renseignements généraux complètent le menu de l'application *Mon MCQ*.

Cet esprit d'avant-gardisme qui anime le Musée depuis 30 ans imprégnait profondément l'exposition *Mon sosie a 2 000 ans*. Après avoir soulevé un intérêt quasi planétaire lors de la recherche de sosies en 2016, voici qu'enfin se dévoilait la vingtaine de visages contemporains sélectionnés pour leur concordance parfaite à une œuvre d'art très ancienne provenant d'institutions suisses de grande renommée. Dans une muséographie épurée évoquant un temple, se tenait un dialogue entre le passé et le présent avec comme interlocuteurs les portraits contemporains en noir et blanc immortalisés par le photographe et spécialiste des sosies François Brunelle et les artefacts gréco-romains.

Parmi les autres moments effervescents de l'année figurent certainement l'entrée officielle de l'ensemble des décors, des accessoires et des costumes de la pièce de théâtre *Broue* offert en donation par les trois comédiens ainsi que la sélection d'objets de mobilier et d'accessoires associés à des émissions emblématiques de Radio-Canada venant compléter la donation de costumes patrimoniaux faite par la société de télédiffusion en 2015. Il faut absolument mentionner par ailleurs, le classement comme objet patrimonial du tableau *Saint Jérôme entendant la trompette du Jugement dernier* peint par l'artiste Jacques-Louis David (1748-1825) et dont le Musée de la civilisation est dépositaire. Il était impératif que ce chef d'œuvre du XVII<sup>e</sup> siècle demeure au sein de notre patrimoine collectif.

Somme toute, à la lecture des prochaines pages, vous pourrez constater que le Musée de la civilisation n'a ménagé aucun effort pour célébrer ses 30 ans de belle façon avec ses visiteurs, ses fidèles partenaires, ses bénévoles et ses employés.

Ce rapport annuel de gestion prend aussi cette année une nouvelle forme puisqu'il s'arrime avec les orientations de notre premier plan stratégique, élaboré à la suite de l'adoption de la Loi modernisant la gouvernance des musées nationaux.

Dans le cadre de cette nouvelle planification stratégique, le Musée a pris en compte les priorités gouvernementales, dont la nouvelle politique culturelle, la stratégie numérique du Québec et le plan culturel numérique du ministère de la Culture et des Communications, tout en effectuant un important processus de consultation auprès de ses



administrateurs, de ses dirigeants, de ses employés ainsi que de plusieurs partenaires de première ligne. Cette consultation a permis de préciser les grands enjeux, d'affiner les orientations qui en découlent ainsi que les résultats visés et les indicateurs de performance qui permettent de mesurer l'atteinte des résultats, ce qui facilite grandement la reddition de comptes.

L'un des plus grands défis du Musée de la civilisation est de demeurer une institution culturelle nationale de référence et à l'affût des nouvelles tendances. Partout à travers le monde, les musées se modernisent. Une modernisation dont l'innovation est le catalyseur, propulsée par la volonté d'un rapprochement accru avec le visiteur et l'apport du numérique. Le visiteur est branché, exigeant, à la recherche de nouveautés et d'expériences inédites. Il dispose d'une offre culturelle foisonnante, nourrie par l'afflux de contenus accessibles en tout temps sur de multiples plateformes.

Dans ce contexte de concurrence, le Musée doit redéfinir l'expérience qu'il propose, favorisant la participation des publics pour en faire des collaborateurs. Le Musée ne peut vivre sans ses visiteurs. Il doit se démarquer et s'assurer de faire vivre une expérience unique à tous, générant ainsi le développement et la fidélisation de ses publics. Sa vision est simple mais porteuse. Un Musée pour un monde meilleur : le Musée de la civilisation suscite la rencontre de soi et de l'autre; il propose une expérience mémorable, émouvante, qui incite à agir.

Pour concrétiser cette vision, nous avons dynamisé la structure administrative du Musée. C'est ainsi qu'ont été créés la direction de l'accueil et de l'expérience du visiteur et le service de l'engagement numérique. La première est entièrement dédiée à transformer une simple visite au Musée en une expérience mémorable, de l'entrée du visiteur à son parcours dans les lieux en passant par son contact avec les préposés aux renseignements et à la billetterie ainsi qu'avec les agents de sécurité et nos nombreux bénévoles. Le deuxième contribue à l'expérience hors site en étant responsable de l'ensemble de la stratégie numérique, incluant le contenu numérique et la diffusion sur les réseaux sociaux aujourd'hui indispensables dans le contact direct avec le client.

Nous sommes allés encore plus loin en ajoutant l'innovation à l'appellation de la direction de la programmation car il est nécessaire que le Musée mette de l'avant, de façon unique et novatrice, ce

qui le distingue : l'audace et l'avant-gardisme. Il doit aussi faire de ses atouts des outils pour favoriser le mieux-être. Le Musée de demain est également appelé à être un lieu d'échanges, à exposer la diversité, afin de favoriser la création d'un monde meilleur bâti sur des valeurs communes.

L'innovation exhorte également à repenser le modèle d'affaires du Musée pour faire encore mieux en s'arrimant aux tendances et pratiques émergentes. La réalisation de partenariats pour cocréer des expériences inédites est une voie que le Musée explorera davantage. Il importe donc que le travail assidu effectué en matière de diversification et de croissance des sources de revenus autonomes se poursuive. Pour ce faire, la Fondation du Musée demeure une alliée de taille et je profite de l'occasion pour remercier son conseil d'administration avec qui nous travaillons étroitement et avec succès.

Il va sans dire que cette expérience distinctive, le Musée de la civilisation souhaite ardemment la déployer dans un projet qui lui tient à cœur : la transformation des espaces muséaux et des réserves au Musée de l'Amérique francophone, situé sur le site historique du Séminaire de Québec. Voilà un projet ambitieux que nous sommes motivés à réaliser, convaincus que l'ensemble de ce site d'exception et les collections inestimables du Séminaire de Québec ont un potentiel extraordinaire pour développer une expérience muséale complémentaire à celle du Musée de la civilisation.

Finalement, une grande part de la qualité de l'expérience propre au Musée est tributaire de ses équipes. Depuis 30 ans, nous pouvons compter sur des employés compétents et engagés. Aujourd'hui, ils sont plus que jamais déterminés à mettre en commun leur savoir-faire respectif afin d'assurer une plus grande agilité organisationnelle, une meilleure concertation et la concrétisation de projets de haute qualité. Je remercie tous les employés pour leur engagement indéfectible envers l'institution, tout comme je tiens à exprimer ma reconnaissance envers les membres du conseil d'administration pour leur appui et leur confiance au cours de cette année de changements porteurs d'une volonté d'amélioration continue pour tous, au bénéfice de nos publics et de leur enchantement.

Le plan stratégique 2018-2022 nous servant de guide, l'horizon pour les trois prochaines années est clair et prometteur. Se profilent déjà de grandes expositions internationales et thématiques, d'enrichissantes donations et des programmations d'activités culturelles et éducatives à la hauteur des attentes de nos visiteurs, ceux qui sont le cœur de nos préoccupations et de chacune de nos actions.

Le directeur général,

Stéphane La Roche

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

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



## Mission

### Diffuser

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

### Conserver

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

### Rayonner

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

## Vision

Un Musée pour un monde meilleur : le Musée de la civilisation suscite la rencontre de soi et de l'autre; il propose une expérience mémorable, émouvante, qui incite à agir.

## Valeurs

Les valeurs organisationnelles du Musée de la civilisation chapeautent, telle une arche solide, l'ensemble des décisions et des actions. Elles animent les employés qui les mettent en pratique quotidiennement, avec le souci constant de bien servir les différentes clientèles de l'institution muséale nationale.

### Avant-gardisme

Précurseur, le Musée anticipe les changements et est toujours en mouvement. Il favorise la créativité, l'audace et l'innovation.

### Rigueur

Rigoureux dans la réalisation de sa mission et dans tous les gestes posés, le Musée ne néglige aucun détail pour faire vivre une expérience mémorable.

### Collaboration

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

### Humanisme

L'être humain est au centre des préoccupations du Musée. Il promeut les savoirs universels, le dialogue et la pensée critique pour un monde plus juste pour tous, dans le respect des différences.

### Excellence

Le Musée vise la plus grande qualité dans l'ensemble de ses actions. Il travaille à s'améliorer continuellement, à demeurer agile et performant, à se dépasser.

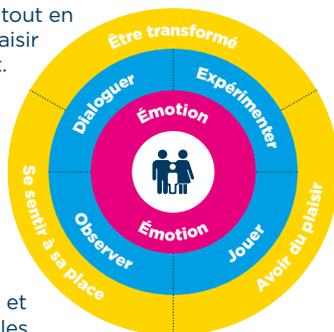
Pour accomplir sa mission, le Musée s'appuie sur la créativité et l'engagement de plus de 220 employés. Depuis son ouverture en 1988, il a présenté plus de 450 expositions dont les sujets ont été approfondis par des milliers d'activités éducatives et culturelles. Une moyenne de 600 000 visiteurs franchit les portes du Musée annuellement, ce qui en fait le deuxième musée le plus fréquenté au Québec.



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

### Un ADN plus qu'unique

Accessible, thématique, engagé, audacieux et inspirant, tels sont les marqueurs clés de l'ADN du Musée. Le Musée est engagé socialement, c'est un lieu accueillant, chaleureux, populaire, qui suscite l'interaction et la participation des citoyens. Au cours de l'année 2018 - 2019, le Musée a réalisé plus de 300 activités culturelles auxquelles 50 000 personnes ont participé. Dans 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. Depuis plusieurs années, le Musée intègre dans son approche un volet numérique fort, notamment par la présentation au public d'un laboratoire d'exploration numérique, 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.



### Susciter l'émotion

L'expérience du visiteur c'est d'abord et avant tout de l'émotion pure, générée par une gamme de stratégies impliquant sa participation active.

### Des collections de renom

Le Musée de la civilisation est le gardien de riches collections composées de plus de 225 000 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 occupants du territoire québécois.

À ce nombre s'ajoutent plus de 197 000 ouvrages et 1,2 km linéaire de documents d'archives historiques d'une valeur inestimable provenant des collections du Séminaire de Québec placées sous la responsabilité du Musée de la civilisation depuis 1995. Ces archives reflètent le Québec dans son histoire et son rapport au monde. Pas moins de 11 172 documents sont inscrits au prestigieux Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO depuis 2007 ainsi qu'au Registre Mémoire du Monde du Canada, depuis 2018, en raison de leur valeur historique, de leur cohérence et de leur unicité. Ces documents témoignent de l'implantation et de la continuité de la culture française en Amérique du Nord et confirment le rôle déterminant de Québec dans les échanges entre l'Ancien et le Nouveau Monde.

### Le Musée de l'Amérique francophone

Le Musée de l'Amérique francophone a été intégré au complexe en juin 1995 et son concept a été défini en avril 1996. Circonscrite autour du fait français en Amérique, sa mission s'articule autour de l'héritage constitué de collections diversifiées importantes et d'un lieu unique, le site du Séminaire de Québec. Les orientations adoptées en septembre 2012 précisent que cette institution doit rendre compte de la qualité exceptionnelle des collections et encourager l'approfondissement des connaissances tout en se dotant d'une médiation propre favorisant la participation et la démonstration. S'il s'appuie sur l'histoire, il se veut aussi contemporain. La francophonie au Québec et ailleurs dans le monde ainsi que sa relation avec d'autres communautés constituent son champ d'études à travers une démarche pluridisciplinaire.

### 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.

# Un musée vivant toute l'année

## Avril 2018

Inauguration du *MLab Creaform*, un espace dédié à la création et l'expérimentation numériques

Donation du mobilier et des décors de la pièce de théâtre culte *Broue*

## Juin

Lancement de la *Trousse éducative numérique Premiers Peuples*

## Août

Association aux Grands feux Loto-Québec



4

5

6

7

8

9

## Mai

Inauguration de l'exposition *Ici Londres*



## Juillet

Inauguration du *Roof Line Garden* sur les toits du Musée



## Septembre

Annonce du soutien financier de la Ville de Québec et du ministère de la Culture et des Communications aux deux grandes expositions, pour 2019, axées sur les sciences naturelles

## Octobre

Inauguration de l'exposition *Mon sosie a 2 000 ans*

Célébrations du 30<sup>e</sup> anniversaire du Musée



10

11

12

1

2

3

## Novembre

Grand Banquet de la Fondation du Musée



## Janvier 2019

Lancement de l'exposition virtuelle *Des images dans la pierre*

## Mars

Hommage aux grands créateurs québécois : Jean-Claude Poitras



ENJEU

1

# L'innovation dans l'offre aux visiteurs

## ORIENTATION 1

### Déployer une programmation audacieuse et novatrice

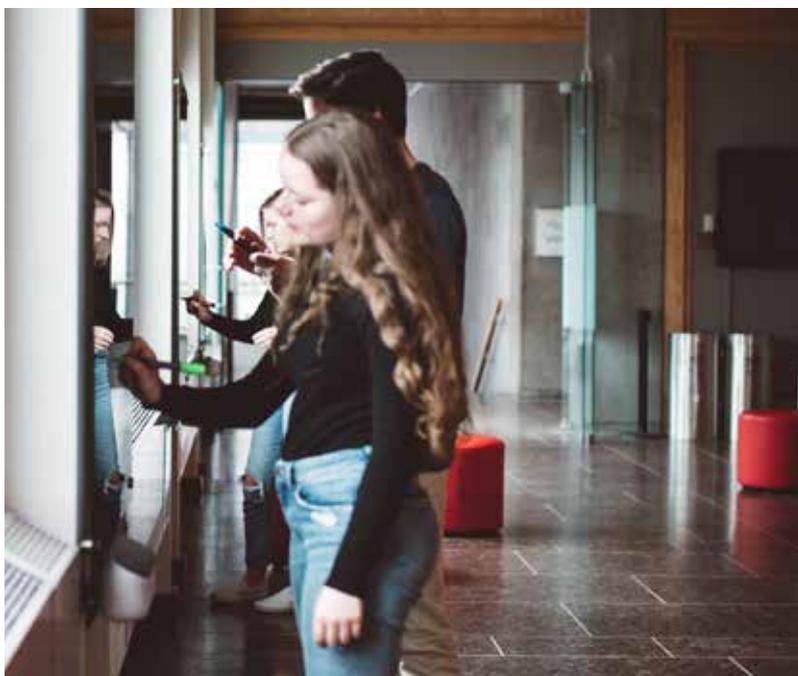
Pour se démarquer et offrir à ses visiteurs une expérience inédite et de qualité supérieure, le Musée de la civilisation doit sans cesse se renouveler afin de demeurer à l'avant-garde. Il entend le faire notamment grâce à une programmation audacieuse et innovatrice née de l'imagination, du savoir-faire et des talents de ses employés et de ses partenaires, sur lesquels il veut s'appuyer plus que jamais pour repousser les frontières de l'institution muséale traditionnelle. Ils sont sollicités pour anticiper les tendances, imaginer demain et s'assurer que le Musée incarne l'avenir.

#### INDICATEURS DE PERFORMANCE

Indicateurs stratégiques	Cible prévue au plan stratégique	Résultat 2018-2019
Proportion de la fréquentation des 18-34 ans	24 %	23%
Projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux	2	2
Projet réalisé avec des partenaires visant le mieux-être des visiteurs ayant des réalités particulières	1	1
Taux d'appréciation des visiteurs du caractère novateur du projet*	70 %	—

\*Ces données proviendront des différentes enquêtes réalisées au cours de l'année 2019-2020 afin qu'elles intègrent prochainement cette mesure d'appréciation.

Développer des projets innovants en ciblant particulièrement les 18-34 ans, établir des partenariats novateurs notamment avec les milieux de la recherche et de la santé étaient les objectifs avec lesquels a travaillé le Musée de la civilisation au cours de l'année 2018-2019. Concrètement, cela représente de nombreux projets démontrant que l'institution est toujours empreinte de cette audace qui la caractérise depuis maintenant 30 ans.





## Le MLab *Creaform*, un laboratoire numérique novateur

D'emblée, en avril, le Musée a inauguré un concept de laboratoire numérique novateur dans un environnement muséal tout à fait unique : le *MLab Creaform*. Cet espace convivial est dédié à la création et à l'expérimentation numériques. Il offre de nombreuses opportunités de familiarisation avec les technologies numériques : robotique, modélisation et impression 3D, programmation, électronique, production vidéo, traitement d'image, et bien d'autres. Le public est invité à explorer différemment les collections, les expositions et plus largement les thèmes du Musée, tandis que la communauté numérique peut y présenter des prototypes. Un bel exemple d'intégration de tous les publics à imaginer ensemble une nouvelle expérience muséale.

## Ici Londres, l'exposition

Cette exposition entièrement conçue par le Musée de la civilisation célèbre la créativité de la capitale britannique, de l'après-guerre à aujourd'hui. C'était une chance unique pour les visiteurs de découvrir, à travers des œuvres d'arts, des vêtements et des meubles toute l'influence de la création londonienne sur le monde, sur plusieurs générations avec ses échos sur la société québécoise. La mise en valeur des objets amalgamait tradition et modernité, pour en faire une réalisation originale et surprenante.

Sur le plancher, une carte de Londres guidait le parcours. Au centre de la salle, une maquette représentant la « City of London » agissait comme carrefour pour partir à la découverte des quartiers de création tels Chelsea, berceau de la mini-jupe et du mouvement punk; Soho, lieu d'excès, d'excentricité et surtout de contrastes; Abbey Road, où la Beatlemania ne déroutait pas; East End, revitalisé par le père du pop art, Papa Pop Hamilton. Étaient également représentés des endroits indissociables de ce bouillonnement artistique comme la Whitechapel Gallery, le Southbank Center et le Royal Academy of Arts. Ville de dualité et de tous les écarts, le visiteur pouvait prendre conscience que Londres vibre autant à travers la monarchie qu'à travers différentes formes de créativité.





## Une amoureuse de Londres comme porte-parole et une nouvelle application mobile

Pour porter son message, le Musée de la civilisation avait choisi de s'associer à Geneviève Borne, grande amoureuse de la ville de Londres. En plus de faire la promotion de l'exposition par différents moyens, elle a prêté sa voix aux descriptions narratives des différents quartiers de la capitale britannique, accessibles par le biais de l'application mobile *Mon MCQ*. Cet outil technologique bonifiait grandement l'expérience du visiteur avec ces informations supplémentaires ainsi que par la réalité augmentée donnant vie à plusieurs objets lorsque ceux-ci étaient cadrés par un téléphone intelligent.

## Des visites guidées spéciales

La musique étant très présente à Londres, la visite guidée *La tournée musicale* proposait, en 15 minutes, un circuit pour découvrir ceux qui l'ont développée tandis que *Le tour de ville* permettait, en 30 minutes, d'en apprendre davantage sur les volets politiques, sociaux et historiques ayant marqué la ville.

## Découvrir la culture britannique par des activités culturelles diversifiées

La programmation culturelle était extrêmement riche et diversifiée. Pendant l'été, le visiteur pouvait redécouvrir des classiques du rock anglais grâce au « house band » formé de six étudiants de la Faculté de musique de l'Université Laval. Durant l'automne et l'hiver, six conférences ont été offertes afin d'approfondir différents aspects de la capitale britannique.



## Ici Londres, une journée inaugurale mémorable et une campagne publicitaire forte

Le Musée de la civilisation a tout mis en œuvre pour que chaque personne entrant dans le Musée soit imprégnée dans l'atmosphère de la capitale anglaise. Le coup d'envoi pour atteindre cet objectif fût la journée inaugurale. Ainsi, avant d'avoir accès à la salle d'exposition, les médias et les partenaires ont eu droit à un tour de ville, à bord du *London Double Decker* habillé aux couleurs de *Ici Londres*. Concocté par l'historien émérite David Mendel, ce parcours mettait l'accent sur les influences britanniques présentes dans la ville de Québec. Au cours de cette même journée, Geneviève Borne, porte-parole de l'exposition, a offert une conférence sur son amour de la capitale britannique. Finalement, le soir, le grand public a eu droit à une prestation enlevante des plus grands succès de la musique britannique par le groupe *Les Respectables*.





### Ici Londres, à l'extérieur comme...

Pour la mise en marché de cette exposition-phare, le Musée de la civilisation a utilisé de grands symboles de la ville de Londres. À l'extérieur, son campanile s'était transformé en Big Ben pour évoquer la célèbre tour horloge du Palais de Westminster et donner un signal visuel fort et visible de loin. De plus, la station de métro Musée s'ajoutait à ce décor londonien et un *London Double Decker* aux couleurs de l'exposition sillonnait les rues de Québec.

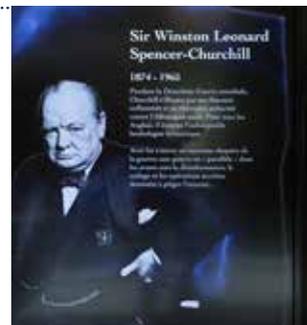
Un autre clin d'œil à la culture britannique résidait dans l'installation du *Roof Line Garden* sur le toit du Musée. Conçue par les designers-artistes canadiens Julia Jamrozik et Coryn Kempster, en collaboration avec les Jardins de Métis, cette œuvre d'art formait un immense dôme composé de milliers de longs rubans, aux couleurs du drapeau britannique, suspendus à une structure de métal. Les visiteurs pouvaient s'installer dessous et y vivre une expérience à la fois visuelle et auditive, cinématique ou sereine grâce au bruissement des rubans variant selon l'intensité de la lumière et du vent.

### ... à l'intérieur

Dans le hall du Musée, on retrouvait une photo grandeur nature du passage piétonnier de la rue Abbey Road rendu célèbre par The Beatles. De nombreux auto-portraits et photos de groupes inusités ont été pris à cet endroit et transmis sur les réseaux sociaux.

La fameuse cabine téléphonique rouge si typique à Londres a été utilisée pour la présentation d'une porte virtuelle. Ce concept novateur permettait à la fois de faire connaissance avec Winston Churchill, premier ministre britannique entre 1940 et 1945, et d'entrer en contact, en temps réel, avec une personne ayant, elle aussi, ouvert la porte de l'une des deux autres cabines situées au Musée naval de Québec et au Château Frontenac, collaborateurs du projet.

Cette déclinaison britannique se reflétait également dans un menu spécial à saveur anglaise au bistro du Café 47 et dans la cour intérieure, tandis que la Boutique du Musée et son emplacement satellite déployaient des produits londoniens exclusifs pour toute la durée de la présentation de l'exposition.



## Mon sosie a 2 000 ans

Conjuguer l'art ancien à l'expérience numérique tout en portant une réflexion sur le rapport image du 21<sup>e</sup> siècle, c'est ce que proposait le Musée de la civilisation à travers *Mon sosie a 2 000 ans*, une exposition audacieuse et avant-gardiste mettant en valeur près d'une vingtaine d'œuvres antiques associées à un sosie contemporain sélectionné minutieusement par l'artiste-photographe et spécialiste des sosies François Brunelle.

Enveloppés dans une muséographie rappelant les temples anciens, les portraits contemporains se juxtaposaient non seulement aux bustes anciens, empruntés au Musée d'art et d'histoire de Genève et à la Fondation Gandur pour l'Art à Genève, mais également aux masques de chaque visage imprimé en trois dimensions par le laboratoire d'épithésie 3D du CHU de Québec-Université Laval.

*Mon sosie a 2 000 ans* a été d'abord et avant tout une étonnante histoire de participation du public et de rayonnement international pour le Musée de la civilisation. Plus de 108 000 participants provenant du monde entier ont envoyé leur portrait lors de l'appel à sosies lancé en 2016 au moyen d'une plateforme en ligne. Une mosaïque composée de toutes ces photos était installée en guise d'introduction de l'exposition.



## Un rayonnement international fort en continu

En plus de ces réalisations, l'équipe du Musée a œuvré avec de prestigieuses institutions européennes en vue d'adapter, à sa façon de faire, deux grandes expositions axées sur les sciences naturelles, lesquelles seront présentées au cours de l'année 2019-2020. La première, *Venenum, un monde empoisonné*, a été conçue par le musée des Confluences de Lyon tandis que la seconde, *Curiosités du monde naturel*, a été élaborée par le Natural History Museum de Londres.





### 30 ans d'audace, ça se fête

Les 19, 20 et 21 octobre 2018, le Musée de la civilisation a célébré ses 30 ans en compagnie des différents publics avec qui il entretient une véritable histoire d'amour depuis son ouverture. En témoignage de sa reconnaissance, toute la population était invitée à l'événement 30 ANS, 3 JOURS, 30 HEURES !

Le 19 octobre, journée anniversaire du Musée, l'entrée était gratuite et les membres de l'équipe du Musée étaient sur place pour démontrer leur savoir-faire et le travail exécuté en coulisses pour mener à la présentation des expositions et autres activités. Cette même journée, l'émission du retour à la maison de Ici Radio-Canada Première, *C'est encore mieux l'après-midi*, a consacré ses trois heures de diffusion pour se remémorer l'ouverture en 1988, mais surtout pour parler du présent et de l'avenir de l'institution culturelle nationale avec différents intervenants et plusieurs partenaires.

Après une fin de semaine festive, les célébrations se sont terminées avec la dégustation d'un gâteau géant ainsi qu'avec une activité spéciale pour souligner le travail exceptionnel des bénévoles qui facilitent les opérations dans le Musée depuis maintenant trois décennies. Une plaque commémorative à leur intention a d'ailleurs été dévoilée à cette occasion.

Finalement, pendant tout le mois d'octobre, des capsules originales sur l'histoire et les collections du Musée ont été diffusées sur les réseaux sociaux.

Toutes ces activités ont bénéficié du soutien financier du Secrétariat à la Capitale-Nationale.



### Un appel de projets aux artistes de la Nation huronne-wendat

De plus, le Musée de la civilisation et le Conseil des arts et des lettres du Québec, en collaboration avec le Conseil de la Nation huronne-wendat de Wendake, ont profité de cet anniversaire pour annoncer qu'en 2019 un appel de projets aux artistes de cette nation serait lancé pour la réalisation d'une œuvre d'art permanente qui sera installée dans le hall du Musée. Par cette façon originale, le Musée de la civilisation et la Nation huronne-wendat souhaitent cristalliser l'étroite relation empreinte d'un grand respect et ouverte sur le dialogue interculturel qu'ils entretiennent depuis 30 ans.



ANS

## Rayonnement de la culture autochtone

Le Musée de la civilisation a toujours accordé une place très importante à la culture autochtone dans l'ensemble de sa programmation et ce, dans un esprit de collaboration, de consultation et de partenariat avec les onze nations qui habitent le Québec. Cette année, c'est au moyen de l'art et du numérique que cette approche a été concrétisée.



### Oubliées ou disparues : Akonessen, Zitya, Tina, Marie et les autres

Des œuvres touchantes portant sur le destin de neuf femmes et filles autochtones disparues ou oubliées étaient le propos de cette exposition réalisée par La Boîte Rouge VIF, sous le commissariat de Sylvie Paré, d'origine huronne-wendat. Chacune de ces œuvres soulevait des émotions, tout en honorant la mémoire d'une femme au destin douloureux. En présentant cette exposition, le Musée de la civilisation souhaitait les sortir de l'oubli.

### Des images dans la pierre, une exposition virtuelle qui fait voyager

Lancée en janvier 2019, cette exposition virtuelle sur l'art rupestre au Québec et au Canada permet de rendre accessible un patrimoine fragile mais extrêmement riche dont trop peu de gens connaissent la valeur, voire l'existence. S'y dévoilent d'étonnantes et mystérieuses images dessinées, peintes ou gravées dans la pierre par les peuples autochtones sur des sites parfois difficilement accessibles. Néophytes ou amateurs peuvent donc découvrir les origines, les significations et les croyances liées aux œuvres rupestres, de même que la façon dont ces dernières inspirent aujourd'hui les créateurs.

Cette exposition virtuelle inédite résulte d'un partenariat entre le Musée de la civilisation, le studio de création Akufen, l'Université du Québec à Montréal et la société aérienne régionale Air Inuit. *Des images dans la pierre* a bénéficié du financement du programme d'investissement Musée virtuel du Canada.

### Trousse éducative numérique Premiers Peuples

Un autre moyen pour faire rayonner la culture des Premiers Peuples est la trousse éducative numérique conçue par le Musée de la civilisation, laquelle s'adresse aux élèves des trois cycles du primaire. Ils peuvent, dans les cours de français ou d'anglais, accueillir la parole des Autochtones grâce à des récits et des contenus muséaux (collections, documentation, photographies, vidéo, etc.). Cette trousse reflète la riche diversité de la parole autochtone contemporaine, tout en abordant avec franchise les faits du passé. Elle vise à ouvrir le dialogue, afin de faire tomber les préjugés et de voir naître une meilleure compréhension mutuelle. Cet outil pédagogique est le prolongement de l'exposition permanente *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle*, certains objets présentés dans la trousse pouvant être admirés dans l'exposition.

La *Trousse éducative numérique Premiers Peuples* a été réalisée en collaboration avec le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, le Secrétariat aux affaires autochtones, le ministère de la Culture et des Communications, en vertu de son Plan culturel numérique, et Télé-Québec.

## Des activités culturelles porteuses

Diversifiées, enrichissantes, emballantes ne sont que quelques qualificatifs des nombreuses activités culturelles ayant eu lieu au Musée de la civilisation au cours de la dernière année, plusieurs d'entre elles ayant été élaborées grâce à de précieux partenariats.

Parmi celles-ci, l'événement *Les objets du futur* organisé en collaboration avec Québec numérique et l'ITIS-Université Laval à l'occasion de la Semaine numérique de Québec et de l'ouverture du *MLab Creiform*. Par ailleurs, le Festival d'opéra de Québec s'est installé à la Chapelle du Musée de l'Amérique francophone pendant une semaine pour le plus grand plaisir des 1 380 personnes qui ont assisté aux différentes prestations.

Ont succédé à ce rendez-vous lyrique, deux rendez-vous avec l'histoire. Le premier grâce à des conférences offertes dans le cadre des Fêtes de la Nouvelle-France et le second, par le biais d'une commémoration sous plusieurs formes du centenaire de l'armistice de 1918 en collaboration avec le Consulat général de France à Québec.

En décembre, le temps des fêtes s'est déroulé d'abord sous le thème *Noël des merveilles* avec la compagnie de production Bellita et par la suite, avec la collaboration d'Ès TRAD, le Centre de valorisation du patrimoine vivant, s'est ajoutée une programmation sur le thème des traditions festives québécoises.

L'année 2018-2019 s'est clôturée en mars par une grande manifestation à laquelle ont pris part plus de 250 jeunes provenant de Québec et de Montréal. Dans le cadre de la Journée internationale de la Francophonie, en collaboration avec les organismes Dessins pour la paix et Vision Diversité, l'événement *Les jeunes disent la paix* a été organisé afin que les adultes de demain puissent s'exprimer sur les grands conflits présents et passés.

## La semaine de relâche pour explorer l'envers du Musée

Pour l'édition 2019, la responsabilité de la conception et de la réalisation de la semaine de relâche au Musée a été confiée à deux secteurs différents, mais complémentaires: la direction de la programmation et de l'innovation et la direction de l'accueil et de l'expérience du visiteur.

Cette approche avait pour but de favoriser les échanges et d'enrichir la programmation de ce temps fort de l'année des expertises de chacun de ces secteurs. Ainsi, à la différence des années précédentes, le thème principal de la semaine de relâche ne s'appuyait pas sur une exposition en particulier, mais plutôt sur l'exploration du Musée de la civilisation et de ses particularités, de la richesse de ses collections, de ses expositions de référence et, fait inusité, de la diversité de sa main-d'œuvre. Après avoir participé aux nombreuses activités et rempli son « carnet-découvertes », le jeune obtenait une carte d'employé honoraire du Musée!



L'expérience fut très concluante. Du samedi 2 au dimanche 10 mars, 22 420 personnes ont franchi les portes du Musée pour vivre un moment exceptionnel en famille.



## Partenariat avec le milieu de la recherche

Au printemps 2018, la septième édition de l'Université d'été internationale tirait profit de la popularité du portail Web *Les Collections en ligne*. Avec la participation du professeur Laurier Turgeon, de l'Université Laval, les étudiants ont scruté la mise en valeur des collections muséales dans une perspective numérique. Ils en ont sondé les interactions sollicitées entre les créateurs de contenus, les muséologues, et ceux qui les transfèrent, les usagers. De nouvelles avenues ont été explorées à propos du collectionnement à l'ère de la diffusion en ligne. Dans une volonté continue de rapprochement avec la pratique professionnelle, les participants produiront trois carnets, lesquels seront publiés par le biais des albums du portail *Les Collections en ligne*.

À l'automne 2018, lors du Congrès annuel de la Société des musées du Québec, le prix Roland-Arpin, soulignant l'excellence de la formation universitaire en muséologie au Québec, a été décerné à Marina Smyth, étudiante à l'Université de Montréal. Son travail, sous la direction du professeur David Meren, s'intitule *Hidden Collections : The Relationship Between Nationalism and Ethnographic Collections at the National Museum of Ireland*. Cette étude de cas interrogeait la gestion des collections sous l'angle de l'appropriation, de la restitution de biens, voire la remise en question du principe d'inaliénabilité des collections. Ces questions d'actualité enrichissent les réflexions en cours dans plusieurs musées.

## Accessibilité universelle

Le Musée de la civilisation est une « maison du monde » à l'échelle humaine où tous convergent pour vivre une expérience enrichissante. Au cours des prochaines années, il entend faire de l'accessibilité universelle une approche globale et inclusive, dans le but de favoriser l'accès à ses lieux et à ses contenus au plus grand nombre. Comme institution muséale, il a le potentiel de faire progresser la qualité de vie de tous. Cela se traduit par une expérience de visite tenant compte des réalités spécifiques de certains groupes avec lesquels il collabore.

Plusieurs actions ont été réalisées en 2018-2019, dont l'amorce du projet *Sésame* pour l'accessibilité et l'ouverture à la culture aux personnes issues des communautés culturelles, des groupes marginalisés ou vivant avec un handicap. Ce projet se concrétisera en 2019-2020 et visera une pérennité des actions avec ces communautés.

Parmi les nombreuses activités présentées, la prestation de ballet en fauteuil roulant, Gang de Roue, a encore surpris par l'agilité des danseurs. Les activités du projet *Isolement social des aînés*, du Collectif Aînés isolement social-Ville de Québec, chapeauté par l'Institut sur le vieillissement et la participation sociale des aînés de l'Université Laval, ont été accueillies tout comme l'installation artistique *La participation sociale des aînés : une richesse collective* et la pièce de théâtre *Dépassée* qui traite de l'âgisme.

## La stratégie socionumérique

Dans la foulée de la Stratégie numérique du Québec et du Plan culturel numérique du ministère de la Culture et des Communications, le Musée de la civilisation maintient résolument le cap sur le numérique, un vecteur privilégié pour enrichir l'expérience de ses visiteurs, interagir et collaborer avec eux, au-delà de ses murs.

## Mon MCQ : une application mobile

La création de l'application mobile *Mon MCQ* pour téléphone intelligent est l'un des projets qui, en 2018-2019, a rempli parfaitement ces objectifs avec un volet relationnel et un volet expérientiel.

**24 000**

utilisateurs dont

**55 %** sont des hommes et

**45 %** sont des femmes

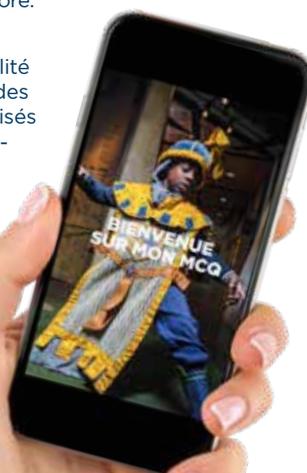
**20 000**

de ces utilisateurs ont été attirés par la réalité augmentée en créant

**226 000**

visionnements;

**11** réalités augmentées ont été effectuées en moyenne sur une possibilité de 16



Mon MCQ

## Le site Internet

Toujours dans le but d'améliorer sa navigation et sa découvrabilité, le site Internet du Musée a été ajusté, notamment au point de vue de la réorganisation de la section *Activités* pour davantage de fluidité. Au cours de l'année 2018-2019, plus de 683 000 personnes ont visité le site pour plus de 2 656 000 pages vues.

## Le portail *Les Collections en ligne*

Lancé en 2017, le portail *Les Collections en ligne* donne accès à la totalité des collections patrimoniales du Musée de la civilisation, avec quelque 500 000 enregistrements, par l'utilisation des dernières technologies, tout en proposant une expérience usager conviviale.

Au cours de l'année 2018-2019, 392 albums d'objets ont été créés par 340 citoyens selon leurs champs d'intérêt et 120 albums par des employés du Musée, souvent en lien avec les expositions présentées. De plus, le portail offre la possibilité aux publics de s'approprier des images de collections, de les transformer et de les remixer grâce au *MLab Creaform*.

En juin 2018, le portail *Les Collections en ligne* a remporté le prix OCTAS dans la catégorie *Ministère et société d'État (4 000 employés et moins)*. Ce concours récompense les projets innovants et créatifs en technologies de l'information. Le Musée a également été finaliste dans la catégorie *Initiatives numériques des Prix d'excellence de l'administration publique du Québec*.

Par ailleurs, le site Web de l'exposition *Mon sosie a 2000 ans*, réalisé en collaboration avec Libéo, a reçu un prix NUMIX 2018 pour l'excellence de sa créativité numérique.

## Les réseaux sociaux numériques

Les changements effectués par Facebook, Instagram et Twitter à leurs plateformes ont eu un impact significatif sur la portée des publications du Musée.

**Facebook**  
**33 000**  
abonnés  
**1 000 000**  
portée annuelle

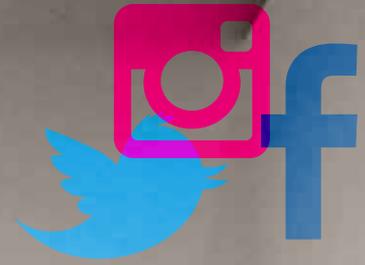
**Instagram**  
**4 600**  
abonnés  
**10 000**  
portée hebdomadaire

**Twitter**  
**15 000**  
abonnés  
**456 000**  
portée annuelle

## Potager numérique

Grâce à ce programme interne de développement de compétences numériques, l'ensemble des employés a été invité hebdomadairement à différentes activités autour d'enjeux actuels soulevés par le numérique. Les sujets abordés en atelier, en conférence ou en discussion libre ont notamment été celui des métadonnées, du Web sémantique, de l'accessibilité Web, du sociofinancement et de la robotique.

- 2 conférences avec conférenciers invités
- 10 Fika (rencontres internes)
- 1 atelier de modélisation 3D au *MLab Creaform*



# L'innovation dans l'offre aux visiteurs (suite)



## ORIENTATION 2

### Offrir une expérience mémorable aux visiteurs

Sollicités de toute part par le marché du divertissement, les visiteurs du Musée ont des attentes diversifiées et recherchent des expériences inédites et génératrices d'émotions. Pour maintenir et renforcer les liens qu'il a créés avec eux, le Musée doit miser sur ce qui le distingue et contribuer à leur bien-être et à leur enchantement en leur offrant une expérience mémorable. Il entend continuer de placer ses visiteurs au cœur de ses préoccupations et de ses actions.

## INDICATEURS DE PERFORMANCE

Indicateurs stratégiques	Cible prévue au plan stratégique	Résultat 2018-2019
Visiteurs enchantés	17 %	17 %
Visiteurs prêts à recommander sans hésiter la visite au Musée	57 %	57 %
Avancement du projet d'optimisation du Musée de l'Amérique française	5 %	5 %



Mise en place en novembre 2018, la nouvelle direction de l'accueil et de l'expérience du visiteur regroupe l'ensemble des équipes directement liées au parcours du visiteur et à la coordination de son expérience muséale, dès son entrée au 85, rue Dalhousie ou encore lors d'échanges téléphoniques :

- billetterie
- sécurité
- vestiaire
- guides-animateurs
- bénévoles
- boutiques
- restauration
- renseignements et téléphonie
- réservations et accueil des groupes
- régie et soutien au fonctionnement

Chaque équipe est animée par le souci d'offrir une visite mémorable et spécifique aux différentes clientèles du Musée :

- en étant attentive à leurs besoins de manière continue;
- en créant une approche adaptée à leurs attentes et même au-delà;
- en suscitant l'émotion et le bien-être;
- en donnant envie de revivre l'expérience et de la partager.

### Processus d'accueil individuel et des groupes

Pour ce faire, le processus d'accueil individuel a été amélioré, notamment par l'uniformisation des normes appliquées et par la mise en place de bornes tactiles permettant au visiteur de s'exprimer sur son expérience, à l'aide d'émoticônes.

De plus, un projet visant l'amélioration du parcours des groupes a été amorcé. La principale solution retenue réside dans l'utilisation d'une pochette regroupant tous les documents et billets requis pour la visite en groupe, ainsi que les clés du vestiaire. Remis au comptoir d'information, cet outil permet aux responsables des groupes de faire un seul arrêt à leur arrivée au Musée, rendant ainsi leur parcours beaucoup plus fluide. Cette solution a connu un excellent succès et est en constante amélioration afin de toujours mieux servir les visiteurs.



### GROUPES

Enfin, une nouvelle signalisation déployée dans le hall du Musée contribue à l'amélioration de la circulation.



#### Nombre de participants

• Groupes scolaires en activité dirigée	19 100
• Groupes scolaires en visite autonome	35 400
• Individus participant aux produits pour tous (visites commentées, ateliers familles, espace découverte, MLab <i>Creaform</i> ):	96 700

Les guides-animateurs ont consacré

**6 500** heures au milieu scolaire

**9 400** heures au grand public

Visites commentées de l'exposition *Ici Londres*

**26 400** visiteurs

Atelier de costumes *Il était une fois*

**35 700** participants

MLab *Creaform*

**9** guides formés et disponibles pour cet espace

**28 300** visiteurs

**56** % jeunes

**44** % adultes

**93** % taux de satisfaction



## Les bénévoles

Fidèles par leur présence et leur grande générosité, les bénévoles du Musée de la civilisation sont assidus à leurs engagements sept jours par semaine, parfois au-delà des heures d'ouverture régulières. De l'accueil pendant la semaine de relâche scolaire ou au *MLab Creaform*, au téléchargement de l'application mobile à l'entrée de l'exposition *Ici Londres* en passant par la collecte de données et de la manutention lors des envois postaux de masse, ces femmes et ces hommes contribuent largement à enrichir l'accueil des visiteurs et font du Musée de la civilisation un lieu rassembleur depuis 30 ans.

Dans le cadre des célébrations entourant le 30<sup>e</sup> anniversaire du Musée, plusieurs gestes ont été faits pour souligner la précieuse collaboration des bénévoles, dont l'installation d'une plaque dans la verrière du hall lors d'une cérémonie leur étant dédiée. Ce fut aussi l'occasion de marquer l'implication de la plus âgée et la plus ancienne d'entre eux, Monique Gharbi, toujours active à 90 ans.

**Nombre de bénévoles** 140  
**Heures de bénévolat** 16 943 heures



## Fréquentation du Musée de la civilisation

Au cours de l'année 2018-2019, 580 113 personnes ont franchi les portes du Musée de la civilisation, ce qui représente une baisse de 13 % par rapport à l'année précédente. Cela s'explique facilement par la présentation en 2017 de l'exposition *Hergé à Québec* qui avait permis de battre tous les records en termes d'achalandage depuis l'ouverture de l'institution. Si la comparaison se fait avec l'année 2016-2017, c'est plutôt une augmentation de 4 % qui se révèle.

Au 31 mars 2019, le Musée avait cumulé, depuis son ouverture officielle en octobre 1988,

# 19 085 568 visiteurs



## Satisfaction du visiteur

À la suite de l'enquête menée pendant la saison estivale 2018, le taux de satisfaction générale est très élevé. Parmi les 945 personnes interrogées, 17 % se sont dites enchantées de leur visite au Musée et 80 % se sont dites très satisfaites ou satisfaites, ce qui totalise 97 % des visiteurs.

57 % recommanderaient une visite du Musée à quelqu'un de leur entourage, sans hésiter.

Une question spécifique quant à leur satisfaction à l'égard des services au Musée était posée. Les taux de satisfaction présentent tous des hausses, comparativement à ceux des quatre dernières années :

Services	Hausse du taux de satisfaction
• Accueil des visiteurs	4 %
• Courtoisie du personnel	2 %
• Temps d'attente	14 %
• Confort de la visite	14 %
• Signalisation et orientation	6 %

66% des répondants provenaient de l'extérieur de la région de Québec, dont 40% hors de la province de Québec. 27 % des touristes ont déclaré être venus dans la région pour visiter les expositions du Musée de la civilisation, dont 15 % spécifiquement pour *Ici Londres*; 6 % ont affirmé que cette exposition les a incités à prolonger leur séjour à Québec.

## Espaces muséaux et les réserves du Musée de l'Amérique francophone

La réflexion visant une importante transformation du Musée de l'Amérique francophone et la mise en valeur du site historique du Séminaire de Québec ainsi que de ses collections uniques a avancé rondement en 2018-2019, pour devenir le projet de la Cité du Séminaire.



Piloté par le Musée de la civilisation et évalué à 32 millions \$, ce projet d'envergure vise notamment à créer un tout nouveau musée qui mettrait spécifiquement en valeur les collections exceptionnelles du Séminaire de Québec, gérées depuis 1995 par le Musée de la civilisation. À ce nouveau musée s'ajouteraient une Maison des sciences et des espaces collaboratifs en archéologie, archives et livres anciens qui prendraient place respectivement dans le pavillon Camille-Roy, premier bâtiment de l'Université Laval en 1852, et dans le pavillon Jérôme-Demers.

Les travaux établissant le budget, le concept et les plans d'architecture, les stratégies de communication et les modalités de la campagne de financement de ce projet rassembleur sont bien amorcés. Tout comme les représentations auprès des divers partenaires que sont le ministère de la Culture et des Communications, la Ville de Québec, l'Université Laval, le Séminaire de Québec, le Collège François-de-Laval, le cégep Garneau et la communauté scientifique de la région de Québec.

À la fin du présent exercice financier, l'homme de théâtre et mécène Roland Lepage a choisi de divulguer publiquement le don de 5 millions \$ effectué au Musée de la civilisation pour la création d'un nouveau Musée du Séminaire. Cette annonce du généreux mécène a reçu un écho extraordinaire dans les médias. Monsieur Lepage souhaite que ce don majeur incite les gouvernements et d'autres contributeurs à suivre son exemple et à investir financièrement dans ce rêve qu'il caresse depuis plusieurs années.



## La performance organisationnelle

### ORIENTATION 1

#### Accroître les revenus commerciaux

Le soutien financier des partenaires du Musée a permis à ce dernier de s'imposer comme une institution crédible, solide et attrayante. Encore aujourd'hui, ce soutien joue un rôle essentiel dans le succès du Musée; il est donc important que ses partenaires soient mobilisés afin de lui permettre de poursuivre ses avancées, de rayonner et d'assurer sa pérennité.

#### INDICATEURS DE PERFORMANCE

Indicateurs stratégiques	Cible prévue au plan stratégique	Résultat 2018-2019
Accroissement des revenus commerciaux	5 %	11%
Croissance des revenus liés au mécénat	5 %	35 %
Croissance du nombre d'abonnements	8 %	9 %
Croissance des abonnés satisfaits	Taux de référence : 77 %	

Le Musée de la civilisation ne ménage aucun effort pour élaborer des stratégies et miser sur des actions porteuses afin de générer des moyens à la hauteur de ses ambitions.

Toujours dans l'esprit de faciliter la circulation des visiteurs au Musée, un nouveau système de point de vente (POS -Odoo) a été développé. Il sera en fonction en mai 2019.



Boutiques	Ventes	Transactions
	488 785 \$	19 115

Billetterie du Musée de la civilisation*	Ventes	Billets
Tarif <i>Grande exposition</i> **	1 000 759 \$	63 355
Tarif régulier	916 803 \$	87 814
Total	1 917 562 \$	151 169

\* Ces chiffres excluent les revenus générés par le vestiaire et par le Musée de l'Amérique francophone.

\*\* Reconnue pour une 2<sup>e</sup> année consécutive, la tarification *exposition vedette* pour *Ici Londres* a dépassé son objectif de revenus.

## Commandite

Au cours de la dernière année, le Musée de la civilisation a bénéficié d'une somme de 509 612 \$ en commandites financières, souscrite par 27 partenaires.

Entre autres, La Capitale assurance et services financiers ainsi qu'Air Transat ont renouvelé leur confiance et leur engagement envers le Musée en commanditant l'exposition *Ici Londres*. Polycor, un nouveau partenaire œuvrant dans le secteur de la pierre iconique, s'est associé tout naturellement à titre de présentateur de l'exposition *Mon sosie à 2 000 ans*.

Pour le tout nouveau laboratoire numérique, les partenaires sont nombreux. Creaform a confirmé son association pour 5 ans comme commanditaire en titre du *MLab*, en collaboration avec le Cégep Garneau et Libéo. Le Secrétariat à la Capitale-Nationale a également offert une contribution pour sa mise en place et a renouvelé son engagement pour deux années supplémentaires. Des subventions additionnelles ont été accordées par le programme Novascience, le Plan culturel numérique du Québec et la Ville de Québec.

Hydro-Québec a poursuivi son partenariat relatif à la programmation éducative incluant les activités de la semaine de relâche tandis qu'un nouveau joueur, VIA Rail, s'est ajouté à titre de partenaire en produits et services en offrant des billets de train pour les besoins du Musée et pour accueillir un groupe de jeunes étudiants en provenance de Montréal dans le cadre de la Journée de la francophonie.

Les partenaires financiers du Musée contribuent au rayonnement et au développement d'une institution culturelle prestigieuse, tout en bénéficiant d'un environnement de qualité pour diffuser leur image et leur message auprès d'un large public.

## Événements spéciaux et privés

Que ce soit pour un événement culturel, une réception privée ou la tenue d'un colloque, le Musée de la civilisation possède une infrastructure parfaite pour accueillir diverses clientèles. En août, pour une 3<sup>e</sup> année consécutive, plus de 200 personnes ont pu profiter du magnifique spectacle lors de soirées Grand Feux Loto-Québec, bien installés sur les toits du Musée. En collaboration avec le Café 47, elles avaient droit à un repas en formule boîte à lunch ou en formule VIP. Ce forfait incluait également un accès illimité à l'exposition *Ici Londres*.



À la fin du mois de novembre, le Musée proposait aussi pour la 3<sup>e</sup> année, son marché de Noël avec plus de 30 artistes et artisans. Un concept novateur apprécié où objets design et contemporains, créations originales, produits exclusifs se côtoyaient afin de plonger petits et grands dans l'esprit des fêtes! Le tout dans un décor offert gracieusement par Quatro Boutique.

### Événements privés en 2018-2019

- Plus de 160 événements privés
- 407 805 \$ en revenus de location
- 48 190 \$ en revenus ristournes traiteur

### Nos abonnés sont comblés

Au cours de l'année, le Musée a déployé un tout nouveau visuel qui misait fortement sur les avantages et les privilèges que l'on obtient en devenant un abonné du Musée. Le sceau *Abonné comblé*, qui se retrouvait sur différentes déclinaisons de mise en marché, semble avoir séduit puisque l'objectif de 5 600 abonnements, prévu au plan stratégique, a été légèrement dépassé. Au 31 mars 2019, le Musée de la civilisation comptait 5 660 abonnés. Par ailleurs, 77 % des abonnés se sont dit satisfaits lors d'un premier sondage réalisé en mars 2019.



## La Fondation du Musée de la civilisation

Créée en 1991, la Fondation du Musée de la civilisation offre un important soutien financier à l'institution et participe ainsi à son rayonnement national et international. Pour atteindre ces objectifs, l'organisation philanthropique travaille étroitement avec le milieu des affaires et avec des individus désireux de soutenir la mission du Musée.

La Fondation compte sur la participation d'un conseil d'administration de 11 membres regroupant des gestionnaires d'expérience qui s'emploient à gérer ses actifs et à déployer les moyens nécessaires pour en garantir l'essor. À la fin de l'exercice financier, un poste était vacant.

La Fondation cible parmi ses objectifs celui de renforcer le rôle social et éducatif joué par le Musée de la civilisation au sein de la société, en contribuant financièrement à ses projets éducatifs. Elle œuvre ainsi à développer et déployer un réseau de soutien et d'influence fort avec les donateurs, les mécènes et le partenariat d'affaires. Ses revenus sont générés par des activités-bénéfice originales et souvent à caractère ludique, une campagne annuelle de sollicitation et un Grand Banquet annuel. Ce dernier demeure la principale source de financement de la Fondation.

Pour l'exercice 2018-2019, la Fondation a remis à l'institution muséale un montant de 673 075 \$. Ce soutien financier comprenait un apport aux mesures d'accessibilité et aux activités jeunesse et familiales, la contribution de Hubert Laforge et son épouse Florence Beaulac-Laforge, pour la mise en valeur de la Chapelle du Musée de l'Amérique francophone en assurant la poursuite de la



vocation musicale des lieux, ainsi qu'une contribution de Gilles Marcotte et son épouse Gemma Ampleman pour la mise en place d'un aménagement sur les toits du Musée. Un don du Séminaire de Québec, pour le fonctionnement de la salle de consultation des archives du Séminaire au Musée de l'Amérique francophone était également inclus à cette contribution annuelle.

L'actif de la Fondation a dépassé la barre des 4 M \$ à la fin de l'année 2018-2019. Depuis 1996, c'est une contribution totale de 5,7 M \$ qu'elle a remise au Musée. Des chiffres qui témoignent éloquentement de l'importance de son rôle dans la quête de créativité et de dépassement du Musée de la civilisation.

### Le Grand Banquet 2018 : un succès sans précédent

Événement annuel toujours très attendu, le Grand Banquet de la Fondation a franchi un nouveau sommet en amassant une somme de 340 000 \$ de bénéfice net. La 15<sup>e</sup> édition de cet événement incontournable dans le paysage philanthropique de la région de Québec était sous la présidence d'honneur de Alain Brisson, premier vice-président, ventes Bell Marchés Affaires et Bell agissait comme le présentateur de l'événement.

## Membres du CA de la Fondation

---



PRÉSIDENT  
Claude Choquette,  
FCPA, FCA



VICE-PRÉSIDENT  
Nicolas Racine



TRÉSORIER  
Hugo Côté



Patrick Aubin



Michel Biron



Dominique Brown



Vincent Cliche



Julie Suzanne Doyon



Richard Fecteau



France Rodrigue



## Hommage aux grands créateurs

Poursuivant sur la lancée entreprise au cours de l'exercice précédent, le Musée a rendu hommage à un concepteur de mode québécois de grande renommée, Jean-Claude Poitras.

Un cocktail dinatoire eu lieu en mars 2019 à la Grande bibliothèque à Montréal et a réuni 192 personnes, sous la coprésidence d'honneur de Marie-Josée Guérette, vice-présidente exécutive aux affaires publiques et au rayonnement d'entreprise, La Capitale assurance et services financiers et de Danièle Henkel, présidente, fondatrice, DanieleHenkel.tv. Grâce au soutien des membres du comité de financement, l'événement a permis d'amasser 70 000 \$ de bénéfice net. Le grand designer de mode sera, par ailleurs, à l'honneur en 2019 au Musée de la civilisation dans l'exposition *Jean-Claude Poitras - mode et inspirations*. Ses créations sont principalement conservées au Musée de la civilisation ainsi qu'au Musée McCord-Stewart, coproducteur de l'exposition.

## Pâques pour tout le monde, goûter au plaisir de donner



La deuxième édition du brunch de Pâques de la Fondation du Musée de la civilisation fut un grand succès à tous les égards : 440 convives, dont près de 160 personnes provenant de milieux moins favorisés, comblés par les généreuses attentions et des organisateurs ravis de la somme amassée, soit 38 000 \$.

Cette activité est réalisée grâce à Chocolats Favoris et Desjardins, en collaboration avec la Fondation Dufresne et Gauthier, Rouge FM, Sérigraphie Concept, Commsoft, HDG, Délifruits, Eugène Allard, Groupe Magnitude et la participation du Centre Ressources Jardin de Familles, la Maison de la Famille Rive-Sud et le Centre de pédiatrie sociale de Lévis.

## Tout un monde pour 30 \$

Devant la popularité du projet l'an dernier, la Fondation du Musée de la civilisation a généré une 2<sup>e</sup> campagne de sociofinancement participatif *Tout un monde pour 30 \$* par le biais de la plateforme La Ruche. Une belle façon d'ouvrir toutes grandes les portes du Musée à 200 enfants pour une journée VIP lors de la semaine de relâche scolaire. L'objectif a été doublé, passant de 3 000 \$ à 6 000 \$, et a été atteint notamment grâce au solide engagement d'ambassadeurs - de jeunes professionnels - qui croient fortement que le Musée de la civilisation peut faire une différence dans le parcours des enfants en leur transmettant connaissances et savoir.

Afin de rendre leur visite mémorable, les jeunes avaient droit à un traitement spécial incluant le transport, l'accès aux activités avant tous les visiteurs réguliers, les services exclusifs d'un guide-animateur tout au long de leur visite, un lunch santé et un cadeau souvenir. Une journée inoubliable en tous points pour ces jeunes sélectionnés par des organismes communautaires reconnus : Le Pivote, la Maison de la Famille Rive-Sud, le Centre ressource Jardins de Famille, le Carrefour des enfants Saint-Malo, l'Atelier occupationnel Rive-Sud et le Centre Famille Haute-Ville.

## Génération M

Génération M est un cercle d'appui formé de huit jeunes professionnels de la relève qui ont tous démontré un profond attachement envers le Musée de la civilisation puisqu'ils ont grandi avec ce dernier dès leur plus jeune âge. Animés par cet amour pour la culture, ces jeunes mécènes souhaitent la rendre accessible à tous en appuyant la Fondation du Musée dans la réalisation d'activités au profit de familles et de groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés. Extrêmement dynamique, Génération M est également supportée par une dizaine d'ambassadeurs qui participent au rayonnement de ses actions en suscitant l'intérêt des jeunes professionnels et en développant leur engagement à long terme.

Sa première activité bénéfique officielle a attiré 400 personnes. Grâce à une soirée d'inspiration londonienne, les participants ont vécu une expérience muséale unique propice à convertir 170 d'entre eux en nouveaux abonnés. Les partenaires de l'événement étaient La Capitale assurance et services financiers et Norton Rose Fulbright.

## Des bornes numériques de dons

Acceptant les cartes de crédit, deux bornes numériques permettant de faire des dons à la Fondation ont été installées dans le hall du Musée.

## La performance organisationnelle (suite)



### ORIENTATION 2

#### Renforcer la capacité organisationnelle

Le Musée évolue dans un environnement compétitif, en transformation et marqué par la rareté de la main-d'œuvre. Dans ce contexte, sa capacité à mobiliser ses ressources et à améliorer de façon continue son efficacité est essentielle pour continuer à remplir sa mission.

#### INDICATEURS DE PERFORMANCE

Indicateurs stratégiques	Cible prévue au plan stratégique	Résultat 2018-2019
Accroissement de l'indice d'engagement des employés	—	taux de référence 7,1
Taux de réalisation du plan d'optimisation des ressources*	10 %	0 %

\*Les premières étapes, en vue de la réalisation de cet objectif, sont prévues en 2019-2020.

Aujourd'hui, pour pallier la rareté de la main-d'œuvre, les organisations doivent miser notamment sur les communications internes, si essentielles au développement d'un sentiment d'appartenance des employés. C'est dans cet esprit que le Musée de la civilisation a ajouté cet élément à l'appellation de sa direction des ressources humaines.

#### Plan de développement des ressources humaines 2018-2019

Revoir l'outil de gestion des attentes pour permettre l'intégration des objectifs du plan stratégique et communiquer les nouvelles attentes à tous les employés	Novembre 2018 à mai 2019	Complété
Mettre en place un système de mesure de l'indice d'engagement des employés	Novembre 2018 au 31 mars 2019	Complété
Définir et déployer un plan d'accueil et d'intégration	Novembre 2018 à décembre 2019	Débuté à 15 %





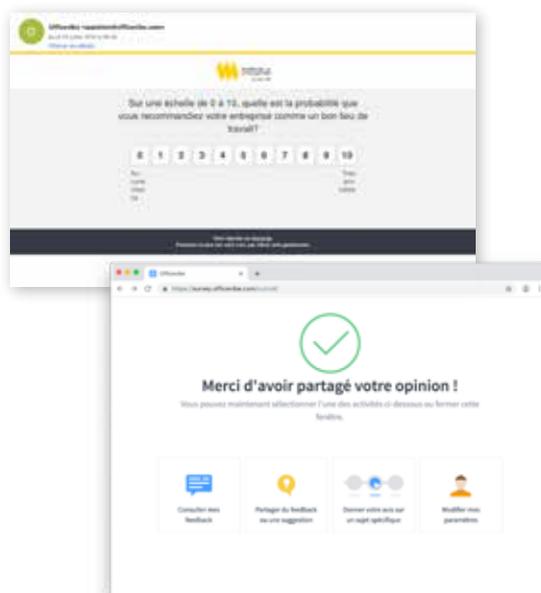
Un important plan de développement des ressources a été amorcé incluant notamment un plan d'accueil et d'intégration ainsi qu'un plan de développement des compétences, auxquels s'ajoutent un programme de dotation et un plan de relève.

Cette année, plusieurs processus administratifs relatifs aux ressources humaines ont été révisés ou mis en place par souci d'efficacité et afin de concentrer les efforts sur les services à valeur ajoutée pour les employés. L'outil d'évaluation de la performance de ces derniers a été révisé afin d'intégrer les éléments du plan stratégique et le logiciel Officevibe a été implanté.

Ce logiciel permet de mesurer l'indice d'engagement des employés à travers différentes variables : croissance personnelle, alignement, reconnaissance, relation avec les pairs, bien-être et plus encore. Chaque semaine, l'ensemble des employés est invité à participer à ce sondage. Grâce à un algorithme avancé, les résultats se concrétisent en un indice d'engagement des employés, noté sur dix.

Au cours des prochaines années, une série d'actions spécifiques seront mises en place afin de favoriser leur engagement, notamment un plan de mobilisation et de développement des compétences, ce qui justifie le niveau de croissance des cibles. Au 31 mars 2019, l'indice s'établissait à 7,1.

Au 31 mars 2019, le Musée comptait 141 employés réguliers et 83 employés occasionnels. Au cours de l'année, 10 employés ont quitté leurs fonctions pour la retraite.



## Optimiser la gestion des méthodes de travail et des ressources matérielles

Le Musée souhaite instaurer une culture organisationnelle performante axée sur les résultats. Appuyé par la philosophie *Lean*, il entend poursuivre l'optimisation et la simplification de ses méthodes de travail et de ses processus d'affaires. Les projets suivants en témoignent :

Un réaménagement des espaces occupés par l'équipe des opérations de la direction des technologies de l'information a débuté avec l'objectif de réaliser un aménagement optimal permettant de ranger facilement et rapidement les équipements et de le garder ainsi. Les résultats de ce projet seront tangibles en 2019-2020.

Le projet permettant de sécuriser, de numériser et de cataloguer les archives audiovisuelles des entrevues, conférences, débats, performances et vidéos produits par le Musée depuis 1988 s'est poursuivi.

Une révision et une optimisation des processus en prévision de l'implantation d'une nouvelle solution informatique de point de vente pour la billetterie et la boutique, incluant la possibilité d'acheter son billet dans des bornes de paiement *in situ*, ont été effectuées. Cette nouvelle solution de point de vente sera déployée en mai 2019.

Les agents de sécurité sont maintenant munis de tablettes de type iPad sur lesquelles on retrouve une application mobile leur permettant d'avoir accès aux caméras de surveillance de plus d'une salle à la fois, tout en effectuant leur ronde dans le Musée.

La migration à Windows 10 et à Office 365 a amélioré grandement l'efficacité du travail de l'ensemble du personnel du Musée.

Parallèlement aux projets d'optimisation de plus grande envergure, de plus petits se sont réalisés au cours de l'année. Mettant à profit les compétences d'une équipe multidisciplinaire de trois à cinq personnes, cette approche de « résolution de problème » permet une amélioration continue de l'organisation.

Devant le succès de cette formule, le Musée a décidé de former plusieurs employés à cette technique afin de déployer un volet « résolution de problème » au sein de sa démarche d'optimisation et d'amélioration continue. Débutées au cours de la dernière année financière, les formations se poursuivront en 2019-2020. Le déploiement de ce volet est prévu également pour 2019-2020.

## Le développement durable

Le développement durable s'inscrit de plus en plus naturellement dans l'ensemble des activités du Musée. Cela se traduit par un souci de travailler et de collaborer avec différentes communautés, de réduire l'impact environnemental, de soutenir la mobilité durable, d'assurer le bien-être des employés.

Depuis quelques années déjà, dans le cadre du déploiement d'une culture *Lean* favorisant l'efficacité et l'efficience, certains des processus d'affaires du Musée ont fait l'objet d'importants travaux visant leur optimisation dans une optique d'amélioration continue. C'est notamment le cas de la gestion des équipements, qui a réduit de façon substantielle la mise aux rebuts de biens de diffusion pour ainsi favoriser leur réutilisation, leur vente ou encore leur donation à divers organismes locaux. D'autres projets ont également permis, en 2018-2019, de favoriser une plus grande efficacité des processus ayant pour effet de diminuer les pertes, les bris et d'obtenir ainsi des gains de temps.



Le Musée a également adhéré à l'offre de la Tablee des chefs, un organisme qui assure la récupération des surplus alimentaires du Café 47 et des événements privés tenus en ses murs afin de les redistribuer auprès de différents organismes communautaires de la région.

De plus, les employés du Musée bénéficient, depuis mars 2019, d'un accès à l'Abonne-bus pour favoriser le transport en commun. D'autres projets sont en démarrage ou à l'étude, tel qu'un projet pilote de compostage et l'optimisation des acquisitions écoresponsables.



## Le parc immobilier

---

Afin d'assurer son intégrité et sa pérennité, le parc immobilier du Musée de la civilisation nécessite annuellement des travaux de réfection et d'entretien. Le ministère de la Culture et des Communications contribue, par le programme de maintien des actifs, à la planification et à la réalisation des travaux majeurs.

En 2018-2019, le Musée a débuté les travaux de réfection de la toiture de la coursive et l'installation d'une dalle radiante tandis que l'installation de cloisons mobiles dans le hall prenaient fin. Le réservoir de carburant diesel de la génératrice a également été remplacé.

De plus, l'équipe en charge de l'électricité a poursuivi le programme de cadenassage ainsi que le travail de mise aux normes des panneaux électriques afin de réduire les risques liés aux éclairs d'arc électriques.

Le projet de réaménagement des bureaux a débuté tandis que les travaux de transformation de l'ancien centre de documentation pour l'aménagement d'un nouveau local OP(timisation)-TI (technologies de l'information) ont été complétés.

Au Musée de l'Amérique francophone, le chantier pour la réfection de la maçonnerie extérieure de la Chapelle du Musée s'est amorcé dans un esprit de collaboration avec le Collège François-de-Laval situé tout près. De plus, un dispositif anti-refoulement a été installé au niveau de l'entrée d'eau.

Au pavillon Jérôme-Demers, des travaux de réfection de la chaufferie ont commencé et un dispositif anti-refoulement a également été installé au niveau de l'entrée d'eau.

# Collections nationales

## Enrichissement des collections et accessibilité

Les arts du spectacle vivant et ceux associés aux médias ont dominé les acquisitions de l'année 2018-2019. L'ensemble des décors, des accessoires et des costumes de la pièce de théâtre culte *Broue* ont rejoint les collections grâce à une donation des trois comédiens de la pièce, Michel Côté, Marcel Gauthier et Marc Messier. *Broue* marque de façon indélébile la mémoire collective des Québécois. Après plus de 3 300 représentations, la pièce a été vue par plus de 3 millions de spectateurs. Elle fera l'objet d'une exposition au Musée de la civilisation, en 2019.

Les témoignages de l'histoire télévisuelle québécoise et de ses techniques de production ne sont pas en reste. Le castelet de Bobinette, ses pétards à la farine, le poêle à bois de Mémère Bouchard, le mobilier de salon de l'orgueilleuse Bella du téléroman *Cormoran*, mais aussi une caméra et une perche logent désormais dans les réserves du Centre national de conservation et d'études des collections. Ils font partie d'une sélection de plus d'une centaine d'objets qui renforce la première donation de costumes patrimoniaux accueillie au Musée en 2012 et 2015.

En continuité, une sélection de marionnettes rend compte de l'évolution et de la portée sociale du Théâtre de l'Avant-Pays, particulièrement dédié au jeune public. Des costumes de ballet de François Barbeau (1935-2016) ont été offerts par le Fonds chorégraphique Fernand-Nault, lesquels s'ajoutent à des donations précédentes, consolidant ainsi l'éventail de costumes de ce concepteur renommé. Parallèlement, madame Jeanne Renaud a offert deux robes de scène conçues par Jean-Paul Mousseau (1927 - 1991), le Théâtre de l'Aubergine a remis au Musée le costume et les accessoires de la pièce *Fabulation*, où performait en solo le cofondateur et directeur artistique du théâtre, Paul Vachon (1951 - 2011).

Des objets témoins ayant appartenu au nageur Jacques Amyot (1924 - 2018), premier homme à effectuer la traversée du lac Saint-Jean (1955), rendront compte de la carrière de cet athlète d'exception. Toutes les donations ont une particularité, comme celle fort touchante de la photographie remise par madame Véronique Pinault du *Portrait d'Anne Henriette Marie Cramail* (1885 - 1937), l'une des deux sœurs qui firent don à La Fabrique de la Paroisse de Notre-Dame-de-Québec du chef-d'œuvre de Jacques-Louis David (1748 - 1825), *Saint Jérôme entendant les trompettes du Jugement dernier*.

Pour assurer à ces nouvelles acquisitions une conservation adéquate, des travaux d'optimisation ont été entrepris. Grâce à une subvention de Patrimoine canadien, de nouvelles réserves ont été aménagées dont l'une est dédiée aux arts du spectacle vivant.

Alors que s'amorçait l'année 2018-2019, un nombre imposant d'objets puisés dans les collections demeuraient présents au Musée de la civilisation avec la poursuite des expositions *Dallaire. De l'idée à l'objet*, *Sortir de sa réserve. 400 objets d'émotion* et *De trappeurs à entrepreneurs, 4 siècles de commerce à Québec*. S'y ajoutait une étonnante sélection de têtes en cire acquise par le Musée, notamment par un don de la famille Doré, à travers *Sosies de cire*, une présentation faisant écho à l'exposition *Mon sosie a 2 000 ans*. Par ailleurs, l'extraordinaire maquette de l'*Habitation* de Samuel de Champlain et de ses environs, réalisée par Michel Bergeron, prenait place dans l'exposition permanente *Le temps des Québécois*.

## Rayonnement des collections

Un nombre de 2 063 objets pour 89 prêts auprès d'institutions muséales, dont 23 nouveaux prêts, contribue au rayonnement des collections. Ces objets sont présentés dans une panoplie d'expositions temporaires ainsi que dans des maisons historiques réparties sur le territoire québécois. Le Musée a notamment participé à la tournée de l'exposition *Clémence. De la factrie au musée*, organisée par le Musée des beaux-arts de Sherbrooke, par le prêt d'œuvres de Clémence DesRochers, un don de monsieur René Jacob. Le Musée a par ailleurs prêté quelques objets de la pièce *Broue* au Musée POP à Trois-Rivières tandis que quatre costumes provenant des *Bye Bye* ont été présentés au Musée Grévin de Montréal pour souligner les 50 ans de la célèbre émission. Finalement, plus de 70 objets, provenant de diverses cultures et origines, ont été prêtés à Pointe-à-Callière, cité d'archéologie et d'histoire de Montréal pour son exposition sur le monde fascinant des cabinets de curiosités, *Dans la Chambre des merveilles*.

## État des lieux des collections

Mettant en œuvre sa Politique de gestion des collections, le Musée a réalisé un État des lieux des collections. Cet outil dresse le portrait général de ses collections en y faisant ressortir les forces et les faiblesses. De ce travail d'analyse découle la formulation de priorités afin de consolider les collections et d'en affiner les axes de collectionnement. Enfin, le Musée a aussi arrêté et mis en œuvre un plan d'aliénation dans l'optique de veiller à la cohérence de l'organisation des collections sous sa garde.



*Saint-Jérôme entendant  
les trompettes du Jugement  
dernier*

Jacques-Louis David  
(1748-1825)

1779

Musée de la civilisation,  
collection de La Fabrique  
de la Paroisse de Notre-Dame-  
de-Québec, 1984.1

Dépositaire du tableau, le Musée de la civilisation, conjointement avec le Musée des beaux-arts de Montréal, a nourri les réflexions entourant l'importance de sa conservation sur le territoire national, ce qui a suscité l'intervention de la ministre de la Culture et des Communications afin de classer le tableau comme objet patrimonial, ce qui fut fait en avril 2019.



## Chantier des archives

Pour une sixième année consécutive, le Musée de la civilisation a poursuivi ce vaste chantier qui touche majoritairement les archives du Séminaire de Québec dont il a la garde depuis 1995. Ce projet de grande envergure comprend deux volets qui s'effectuent en parallèle. Le premier concerne la conservation préventive et la traçabilité des documents tandis que le second s'assure de la normalisation des données dans la base de gestion des collections. En 2018-2019, l'accent a été mis sur le premier volet. La diffusion des archives fait l'objet d'une mise en ligne avec l'ensemble des collections du Musée par l'entremise de son portail *Les Collections en ligne*.



Archives/Objets	Traités depuis le début du chantier (2013-2014)	Conservation préventive et traçabilité	Normalisation effectuée à 100 %
Documents inscrits au Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO	11 158	X	X
Cartes et plans	7 433	X	X
Photographies et cartes postales	60 351	X	
Documents textuels* et manuscrits reliés	419,4 mètres linéaires	X	
Œuvres sur papier	18 535	X	
Numismatique et sigillographie (étude des sceaux)	27 022	X	
Images pieuses	15 625	X	

\*incluent les documents inscrits au Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO



Les collections du Musée de la civilisation sont partagées en trois grandes catégories. Au 31 mars 2019, elles comptaient :

**228 688**  
objets

**197 426**  
livres

**1,2 km**  
linéaire d'archives





## Chantier de numérisation

Avec le support du *Plan culturel numérique du Québec*, pour une quatrième année consécutive, la numérisation des collections progresse à la fois en matière d'objets, de documents et de livres. Elle concilie accès illimité en ligne et conservation pérenne. Fait notable, la numérisation et l'accessibilité des documents inscrits au Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO augmentent d'année en année.

### Objets

**3 900** 2018-2019  
**22 186** depuis 2015

### Documents et livres

**8 671** 2018-2019  
**46 477** depuis 2015

### Documents reconnus par l'UNESCO

**1 276** 2018-2019  
**5 807** depuis 2015

Dorénavant, les statistiques sont déclinées en fonction des grands secteurs de collectionnement plutôt que selon les sites de conservation, soit le Musée de l'Amérique francophones pour les collections d'archives et d'œuvres sur papier et le Centre national de conservation et d'études des collections pour les collections d'objets. Ce changement de méthodologie explique l'écart des résultats entre l'exercice financier actuel et les exercices financiers antérieurs.

Le Musée de la civilisation témoigne sa gratitude envers les personnes qui, au cours de l'année 2018-2019, ont enrichi les collections de l'institution de précieux témoignages de l'évolution de la société québécoise.

Jacques Amyot	Michel Lapointe
Jacques Baillargeon	Annie Leclerc Amyot
Yves Beauregard	Maud Lirette
Roger Bellemare	Marcel Marois
Roxanne Bellemare	Succession de Ghislaine Massé
Paul Bienvenu	Jocelyne Mathieu
Mathieu Casaubon	Marc Messier
Jeanne Chakraborty	Alain Morin
Michel Côté	Lucie Morisset
Michel Dallaire	Véronique Pinault
L'Aubergine de la Macédoine du Québec Inc	Christian Potvin
Louise Décarie	Jeanne Renaud
Henriette Dumont	Corporation Maison-Musée Médard-Bourgault
Michel Fiset	Fonds chorégraphique Fernand-Nault
Gaston Fournier	Municipalité de Saint-Prospère
Marcel Gauthier	Revue Cap-aux-diamants
Hélène Giguère	Société d'entomologie du Québec
Georges Gonthier	Société Radio-Canada
Jacques Hamel	Théâtre de l'Avant-Pays
Sébastien Hudon	
René Jacob	
Serge Joyal	
Paul-Aimé Lacroix	

# Gouvernance

## Renseignements concernant le conseil d'administration et les comités



### Conseil d'administration

---

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

Les nominations ont été effectuées en tenant compte du profil de compétence et d'expérience adopté par le conseil d'administration du Musée, le 12 janvier 2017. La majorité des membres sont qualifiés comme administrateurs indépendants, au sens de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État. La composition du conseil d'administration reflète la parité entre les hommes et les femmes. Y siégeait, au 31 mars 2019, un membre âgé de moins de 35 ans. Les membres sont par ailleurs représentatifs de la société québécoise, étant issus de communautés variées.

## Membres du conseil d'administration au 31 mars 2019

---

### Michel Dallaire

Président  
Membre indépendant  
Membre du comité de  
vérification  
57 ans - Québec



Nommé le 4 juillet 2017

Pour un mandat de 5 ans- 1er mandat à titre de président

Membre depuis 2015

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

Monsieur Dallaire siège sur plusieurs conseils d'administration de différents organismes, dont l'Institut de développement urbain du Québec (IDU), le Patro Roc-Amadour, le Programme de Portage relatif à la dépendance de la drogue inc., le Centre d'accueil le Programme de Portage inc., la Fondation Famille Jules-Dallaire et l'Institut Mallet.

---

### Julie Suzanne Doyon

Vice-présidente  
Membre indépendant  
Présidente du comité  
de gouvernance, d'éthique  
et des ressources humaines  
51 ans - Lévis



Nommée le 4 juillet 2017

Pour un mandat de 4 ans - 3<sup>e</sup> mandat

Membre depuis 2009

Julie Suzanne Doyon est membre du Barreau du Québec depuis 1992. Elle est directrice générale de la société immobilière IMAFA depuis février 2007. Avant cette date, elle était associée au cabinet d'avocats Desjardins Ducharme Stein Monast, s.e.n.c.r.l.

Elle est également membre du conseil d'administration de la Fondation du Musée de la civilisation, membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Hôtel-Dieu de Lévis et du conseil d'administration de la société VIA. Elle a été pendant plusieurs années première vice-présidente de l'Association québécoise d'établissements de santé et de services sociaux du Québec (AQESSS) et membre de plusieurs conseils d'administration dont celui de la Commission de la capitale nationale du Québec, du Centre communautaire juridique de Québec, du Centre de santé et de services sociaux Alphonse-Desjardins dont elle a assumé la présidence de 2011 à 2015.

Madame Doyon s'implique également à titre de bénévole ou de présidente d'honneur auprès de nombreux autres organismes de la région comme la Maison des soins palliatifs du Littoral de Lévis, la Société canadienne de la sclérose en plaques de Chaudière-Appalaches, la maison d'hébergement Jonction pour Elle et plusieurs autres œuvres.

---

### Louis Bouchard

Membre non indépendant  
74 ans - Québec



Nommé le 4 juillet 2017

Pour un mandat de 4 ans - 2<sup>e</sup> mandat

Membre depuis 2012

Louis Bouchard, prêtre du Séminaire de Québec, a fait carrière dans le domaine de l'éducation, notamment comme directeur général du Petit Séminaire de Québec (aujourd'hui Collège François-de-Laval).

Il est président du conseil d'administration de la Société des établissements du monde du Baccalauréat International et de la francophonie (SÉBIQ), membre du conseil d'administration du Séminaire de Québec, membre du conseil de fabrique de la basilique-cathédrale Notre-Dame de Québec, et membre du conseil d'administration de la Fondation Parent-Garneau.

### Harold Dumur

Membre indépendant  
Membre du comité  
de vérification  
33 ans - Montréal



### Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans - 1<sup>er</sup> mandat

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 est membre en règle de l'Ordre des Ingénieurs du Québec. Il a obtenu sa Certification Six Sigma Green Belt de l'Université McGill en novembre 2012. En 2014, il fonde la compagnie OVA qui développe des produits liés à la réalité virtuelle et à l'intelligence artificielle.

Dès 2015, sa compagnie est sélectionnée par l'Accélérateur universitaire et bancaire HEC-Banque nationale. Il remporte aussi le prix de la meilleure « start-up » au sommet des jeunes entrepreneurs du G20 à Pékin en 2016. En 2017, il a présenté sa plateforme StellarX au Consumer Electronic Show de Las Vegas et au South by Southwest de Austin au Texas. Toujours en 2017, OVA est sélectionnée parmi le 3 % des meilleurs « start-up » 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.

### Olga Farman

Membre indépendant  
Membre du comité de  
gouvernance, d'éthique et  
des ressources humaines  
40 ans - Québec



### Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans - 1<sup>er</sup> mandat

Olga Farman est associée directrice du bureau de Québec de Norton Rose Fulbright, un des plus grands cabinets d'avocats en droit des affaires international. Elle siège également sur le comité de direction pancanadien du cabinet.

Elle exerce principalement dans les secteurs du droit des affaires et de la gouvernance, des sciences de la vie et santé et technologies. En ce qui concerne le droit des affaires, elle exerce principalement dans les domaines liés aux transactions contractuelles et corporatives, à la haute technologie et à la propriété intellectuelle.

Elle est Leader de l'Effet A et siège sur le conseil d'administration de la Société du Centre des congrès de Québec, de la Capitale assureur de l'administration publique, du Festival d'été de Québec et est co-présidente du Rendez-vous des gens d'affaires de la Ville de Québec sur l'emploi et l'immigration.

### Marie-Josée Guérette

Membre indépendant  
Présidente du comité de  
planification stratégique  
Membre du comité  
de vérification  
58 ans - Québec



### Nommée le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans - 1<sup>er</sup> mandat

Marie-Josée Guérette est diplômée de l'Université Laval en sciences politiques ainsi que de l'École Nationale d'Administration de Paris, où elle a obtenu un brevet d'études internationales en administration. Elle a occupé plusieurs postes d'importance au sein de différents ministères québécois, dont celui de sous-ministre adjointe au ministère de la Santé et des Services sociaux et puis celui de sous-ministre au ministère de la Famille et des Aînés. Elle a joint les rangs de La Capitale groupe financier à titre de vice-présidente aux communications et au marketing. Elle occupe maintenant le poste de vice-présidente exécutive aux affaires publiques et au développement d'entreprise.

Madame Guérette est vice-présidente de la Fondation du Centre jeunesse de Québec, vice-présidente du Parc technologique du Québec métropolitain et membre du conseil d'administration du Déjeuner des médias.

### **Dominique Laflamme**

Membre non indépendant  
Membre du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines  
Membre du comité de planification stratégique  
53 ans - St-Laurent, Ile d'Orléans



### **Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans - 1<sup>er</sup> mandat**

Dominique Laflamme occupe, depuis février 2018, le poste de gestionnaire des opérations au LAB-École, un organisme sans but lucratif qui a pour mission de repenser l'environnement physique des écoles publiques afin de favoriser la réussite scolaire.

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

Tout au long de sa carrière, Madame Laflamme s'est impliquée dans sa communauté en siégeant aux conseils d'administration de plusieurs organismes, dont la Fondation du Centre de la famille de Valcartier, et en supportant bénévolement des causes comme les Œuvres de la Maison Dauphine et le Monastère des Augustines.

---

### **Stéphan La Roche**

Directeur général  
Membre non indépendant  
51 ans - Québec



### **Nommé à titre de directeur général le 2 septembre 2015; entré en fonction le 13 octobre 2015.**

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

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

---

### **David Mendel**

Membre indépendant  
Membre du comité de planification stratégique  
66 ans - Québec



### **Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans - 1<sup>er</sup> mandat**

David Mendel est président des Visites Mendel. Résident du Vieux-Québec depuis 1976, il est très impliqué dans les aspects touchant la préservation patrimoniale 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).

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

### Pascal Moffet

Président du comité de vérification  
Membre indépendant  
48 ans – Québec



### Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 4 ans – 3<sup>e</sup> mandat

Membre depuis 2009

Détenteur d'un baccalauréat en administration des affaires et d'une licence en sciences comptables, Pascal Moffet est membre de l'Ordre des CPA du Québec depuis 1998. Il a complété la formation spécialisée donnée par l'Institut canadien des experts en évaluation d'entreprises et a été reçu expert en évaluation d'entreprise (EEE) en 2008.

Associé au sein du groupe de services-conseil chez Mallette, société de comptables professionnels agréés, il est responsable, au sein du département de gestion financière, d'une équipe spécialisée en transactions d'entreprises et finance corporative.

---

### Isabelle Picard

Membre non indépendant  
42 ans – Longueuil



### Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Isabelle Picard est titulaire d'un baccalauréat en ethnologie/anthropologie avec mineure en études autochtones ainsi que d'un diplôme de deuxième cycle en muséologie, obtenus à l'Université Laval. Depuis vingt ans, madame Picard, elle-même Huronne-Wendat, tente par ses différentes actions professionnelles et personnelles, de mieux faire connaître les réalités des Premières Nations ainsi que les enjeux associés. Consultante depuis une décennie auprès d'organisations autochtones et allochtones dans les champs de la culture, de la santé, de l'éducation, de la philanthropie, de la politique ou autre, elle essaie constamment de faire une différence pour des rapports plus harmonieux entre Autochtones et Allochtones.

Depuis le printemps 2016, elle est notamment conseillère spéciale auprès de l'observatrice indépendante nommée dans le dossier des femmes autochtones de Val-d'Or. Elle a aussi été chargée de cours à l'Université St-Paul et à l'UQAM. Elle est chroniqueuse pour Radio-Canada et collaboratrice à La Presse + depuis 2018.

---

### Nancy Florence Savard

Membre indépendant  
Membre du Comité de développement des collections  
53 ans – Québec



### Nommé le 4 juillet 2017 Pour un mandat de 3 ans – 1<sup>er</sup> mandat

Nancy Florence Savard est une pionnière en télévision numérique et en animation assistée par ordinateur. Fondatrice et présidente de Productions 10<sup>e</sup> Ave, elle coproduit et réalise le premier long métrage d'animation 100 % canadien, présenté en salle en 2013 : *La légende de Sarila*. En 2014, elle reçoit le prix Hommage Diamant Birks comme réalisatrice, décerné aux femmes de l'année en cinéma. La même année, elle produit le premier long métrage d'animation fait 100% à Québec, en français, *Le Coq de St-Victor*, distribué par Universal Studio dans 98 pays. À la relâche 2018, 10<sup>e</sup> Ave a lancé son 3<sup>e</sup> long métrage d'animation que Nancy Florence Savard coréalise et produit, *Nelly et Simon : Mission Yéti*.

Engagée dans son milieu, Nancy Florence Savard a siégé 13 ans au conseil d'administration du Festival d'été de Québec. Elle est la présidente de la Table de concertation de l'industrie du cinéma et de la télévision de la Capitale-Nationale et siège au conseil de l'Association québécoise de la production médiatique. Elle est membre du Conseil national du cinéma et de la production télévisuelle.

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

Nom du membre	Fonction	Indépendant	CPA	Barreau	H	F	A	E	AU	Eco	Cult	Pat	Edu/Soc	J	C-N	A-R
Michel Dallaire	Président	X			X					X					X	
Julie S. Doyon	V-P / Rep. CMQ	X		X		X				X						Chaudière-Appalaches
Louis Bouchard	Rep. SME	NON			X								X		X	
Harold Dumur		X			X					X				X		Montréal
Olga Farman		X		X		X		X		X					X	
Marie-Josée Guérette		X				X				X					X	
Dominique Laflamme		NON				X					X	X			X	
Stéphan La Roche	DG	NON			X						X	X			X	
David Mendel		X			X		X				X	X			X	
Pascal Moffet		X	X		X					X					X	
Isabelle Picard		NON				X			X			X	X			Montréal
Nancy F. Savard		X				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 obligatoire
<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 neuf réunions au cours de l'exercice financier 2018-2019. En sus des affaires courantes, divers dossiers opérationnels et stratégiques ont été discutés, dont :

- l'approbation du budget annuel, du régime d'emprunts et des états financiers;
- l'approbation des tarifications générale et spéciale et des tarifs d'abonnements;
- l'approbation du rapport annuel d'activité;
- l'approbation des nominations à quatre postes de direction;
- l'approbation de l'évaluation des postes cadres;
- le suivi du processus d'élaboration et l'approbation du plan stratégique 2018-2022;
- l'approbation du plan de mesures de mitigation des risques 2018-2020;
- la nomination d'une membre au comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines et d'une membre au comité de développement des collections;
- l'adoption d'une mise à jour du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration;
- l'adoption d'une mise à jour de la Politique linguistique;
- l'adoption de la Politique relative à l'usage de drogues, d'alcool et de médicaments sur les lieux du travail;
- l'adoption de la Politique de divulgation financière;
- l'approbation des modifications à diverses politiques : Politique sur les fonds de gestion, Politique sur la reconnaissance des employés, Politique d'embauche.

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

L'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités a été effectuée en janvier 2019, de même que l'évaluation des membres du conseil.

Au regard de la formation continue, le processus d'acquisition de biens et de services, de même que celui concernant l'acquisition d'objets de collection, ont fait l'objet de présentations spéciales aux membres au cours de la dernière année.

## Comité de vérification

Le comité de vérification est composé uniquement de membres indépendants. Y siègent le président du conseil d'administration ainsi que trois autres membres du conseil. Un d'entre eux est membre de l'ordre professionnel des comptables et agit comme président du comité.

### Membres du comité de vérification au 31 mars 2019

**Pascal Moffet, président**  
**Michel Dallaire**  
**Harold Dumur**  
**Marie-Josée Guérette**

Le comité de vérification a tenu dix réunions au cours de l'exercice financier 2018-2019, dont trois par conférence téléphonique pour l'approbation de contrats de 75 000 \$ et plus.

Lors de chacune de ses réunions régulières, le comité de vérification s'intéresse à l'évolution de la situation financière et au suivi du plan d'action en gestion des risques, lequel est mis à jour périodiquement.

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

- le bilan des actions réalisées en 2017-2018 en matière de gestion des risques;
- la mise à jour de la grille d'identification et d'analyse des principaux risques;
- le plan des mesures de mitigation des risques 2018-2020;
- le budget 2018-2019 et ses mises à jour;
- les états financiers 2017-2018 et le rapport de la Vérificatrice générale;
- la politique de divulgation financière;
- la tarification spéciale pour les expositions vedettes 2019-2020;
- la tarification régulière 2019-2020;
- la nouvelle formule d'abonnements corporatifs;
- le plan d'audit pour l'exercice se terminant le 31 mars 2019;
- le budget initial 2019-2020;
- le plan de travail 2019-2020 du comité de vérification.

Une politique de vérification interne et le plan annuel à cet égard pour 2019-2020 seront déposés en juin 2019.

Une politique de contrôle interne à l'égard des opérations financières ainsi qu'un plan de gestion des contrôles internes seront déposés à l'automne 2019.

Au regard de l'utilisation optimale des ressources, un plan de travail sera déposé à l'automne 2019. Des consultations auprès du personnel auront lieu en décembre 2019 et un plan d'action 2020-2022 en la matière sera déposé en mars 2020.

## Comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines

---

Le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines est composé, à la majorité, de membres indépendants et est présidé par un membre indépendant. Y siègent trois membres du conseil.

### Membres du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines au 31 mars 2019

**Julie Suzanne Doyon, présidente**  
**Olga Farman**  
**Dominique Laflamme**

Le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2018-2019, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- la mise à jour du plan de travail du comité pour 2018-2019;
- l'étude du projet de Politique relative à l'usage de drogues, d'alcool et de médicaments sur les lieux du travail;
- l'étude de la mise à jour de la Politique d'embauche;
- l'étude de la mise à jour de la Politique sur la reconnaissance des employés;
- la révision de l'évaluation des postes de cadre;
- le programme annuel de formation continue pour les membres du conseil d'administration;
- l'élaboration des critères d'évaluation des membres du conseil d'administration et le suivi de ladite évaluation;
- la révision des critères d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités et l'analyse des résultats de ladite évaluation;
- le processus de renouvellement du contrat du directeur général;
- le profil de compétence et d'expérience pour le poste vacant au conseil d'administration.

La présidente du comité a par ailleurs siégé sur le comité de sélection afin de combler deux postes de direction.

## Comité de planification stratégique

---

Le comité de planification stratégique est composé de trois membres du conseil d'administration.

### Membres du comité de planification stratégique au 31 mars 2019

**Marie-Josée Guérette, présidente**  
**Dominique Laflamme**  
**David Mendel**

Le comité de planification stratégique a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2018-2019, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- le diagnostic organisationnel établi à la suite des consultations menées auprès des membres du conseil, des comités internes ainsi que de diverses autres personnes et organisations associées au Musée;
- l'énoncé de vision du Musée;
- les diverses versions du plan stratégique 2018-2022 et du tableau synoptique l'accompagnant;
- les suivis avec le ministère de la Culture et des Communications;
- les indicateurs de performance;
- le plan organisationnel découlant du plan stratégique et la démarche du comité de direction;
- les échanges avec le conseil d'administration de la Fondation au sujet de l'enjeu du plan stratégique sur le développement des revenus.

À ces deux rencontres, s'ajoute une séance de travail du conseil d'administration du Musée qui a porté exclusivement sur les divers aspects de la planification stratégique 2018-2022.

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

1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019

	Conseil d'administration	Comité de vérification	Comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines	Comité de planification stratégique
<b>Nombre de réunions</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Louis Bouchard	6			
Michel Dallaire	9	9		
Julie Suzanne Doyon	7		3	
Harold Dumur	7	7		
Olga Farman	8		1	
Marie-Josée Guérette	8	9		2
Dominique Laflamme	9		3	2
Stéphan La Roche	9			
David Mendel	8			2
Pascal Moffet	8	9		
Isabelle Picard	5			
Nancy Florence Savard	8			

### Comité de développement des collections

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

#### Membres du comité de développement des collections au 31 mars 2019

Stéphan La Roche, président  
 Nancy Bernier \*  
 Diane Bisson  
 Dany Brown  
 Geneviève de Blois  
 Yvon Desloges  
 Rénald Lessard  
 Sophie Limoges  
 Nancy Florence Savard

\* Monsieur Benoît Légaré a terminé son mandat en décembre 2018. Madame Nancy Bernier a été nommée en février 2019.

Le comité de développement des collections a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2018-2019. Il a recommandé l'acquisition des objets relatifs à huit propositions ainsi qu'un projet d'aliénation de biens de collection.

Parmi les propositions d'acquisition recommandées par le comité figurent l'ensemble des éléments de la pièce de théâtre *Broue*, des compléments significatifs à la donation de Radio-Canada, des costumes de danse et des masques réalisés par François Barbeau ainsi que des marionnettes du Théâtre de l'Avant-Pays.

Enfin, le comité a reçu fort favorablement l'État des lieux des collections et le Plan d'aliénation de biens de collections qui lui ont été soumis pour commentaires. Ces outils évolueront désormais en continu conformément à la Politique sur la gestion des collections.

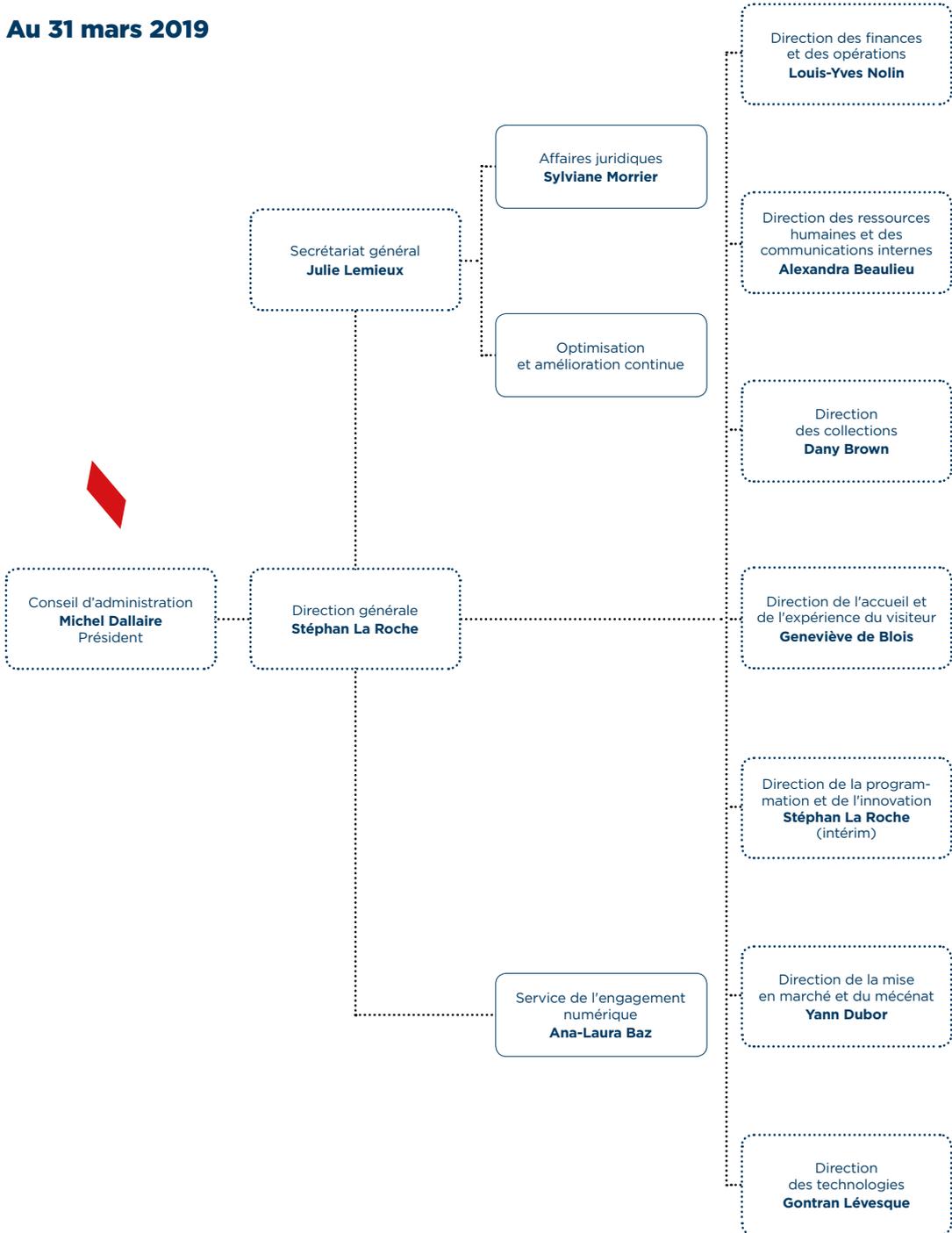
### Renseignements concernant la rémunération

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés, à l'exception du directeur général qui exerce ses fonctions à titre exclusif et à temps plein. Ils ont cependant droit au remboursement des dépenses faites dans l'exercice de leurs fonctions, aux conditions et dans la mesure que détermine le gouvernement.



# Organigramme

Au 31 mars 2019



# Situation financière du Musée



## Fonds d'exploitation

Pour 2018-2019, le soutien au fonctionnement accordé par le ministère de la Culture et des Communications totalise 17 542 500 \$. Le Musée a également reçu une subvention ponctuelle de 424 300 \$ dudit ministère pour couvrir une partie des frais reliés à la réalisation de l'exposition *Ici Londres*, ainsi que d'autres contributions pour projets spécifiques d'entités incluses au périmètre comptable du gouvernement du Québec totalisant 580 787 \$. En plus de ces deux montants, les autres subventions du gouvernement du Québec incluent les sommes dédiées au remboursement de la dette.

Pour une deuxième année consécutive, les revenus de billetterie dépassent le cap des 2 M\$ avec un total de 2 021 335 \$. Les ventes aux boutiques sont de 488 785 \$ et d'abonnements de 199 047 \$. La contribution de la Fondation du Musée de la civilisation s'élève à 673 075 \$.

Au regard des dépenses, par rapport à l'année 2017-2018, la réévaluation de la provision pour congés de maladie et les augmentations salariales expliquent en grande partie l'augmentation de 854 434 \$ en traitements et avantages sociaux. Le coût lié à la réalisation des expositions présentées dans l'année, mais aussi dans les années subséquentes, est plus élevé en 2018-2019 par rapport à 2017-2018. Cela explique en grande partie la hausse des services professionnels de 370 518 \$ et celle du transport et des communications de 384 837 \$. La baisse du coût des ventes de la boutique a contribué à diminuer la dépense en fournitures, approvisionnement et énergie de 242 066 \$. La charge liée aux taxes municipales et scolaires est de 176 788 \$ supérieure en 2018-2019 à celle de 2017-2018. L'an dernier, cette charge prenait en compte un ajustement à la baisse rétroactif à 2015-2016 du rôle d'évaluation de la Ville de Québec.

## Fonds des réserves

Le Fonds des réserves totalise 2 025 000 \$ et inclut des montants de 1 000 000 \$ affectés à une réserve stratégique dédiée à la réalisation de projets prioritaires pour l'atteinte des objectifs du plan stratégique, de 750 000 \$ affectés à la réserve pour les expositions, de 250 000 \$ affectés à la réserve pour l'acquisition d'objets de collection et de 25 000 \$ pour l'auto assurance.

## Fonds de maintien des actifs et Fonds des projets spéciaux

Les autres subventions du gouvernement du Québec servent au remboursement de la dette et au financement de projets spécifiques. En 2018-2019, des subventions pour projets spécifiques additionnelles tel le chantier des archives et les projets du Plan culturel numérique du Québec, ont été constatées au Fonds des projets spéciaux. Au Fonds de maintien des actifs, le report de subventions a été plus important en 2018-2019 qu'en 2017-2018. Ce report est principalement lié au remboursement de la dette du projet de maçonnerie, dont les travaux se sont terminés en 2016-2017.

À la suite du redressement des soldes de l'actif net au 1er avril 2013 en rapport avec l'application de la Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts, le Musée présente, au 31 mars 2019, un actif net de (14 515 351 \$), composé de (11 507 240 \$) investis en immobilisations, de 2 025 000 \$ affectés aux réserves, de (5 047 121 \$) non grevés d'affectations et de 14 010 \$ de gains de réévaluation cumulés.





# Annexes

## Expositions présentées entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019

---

### Au Musée de la civilisation

#### De trappeurs à entrepreneurs. 4 siècles de commerce à Québec [726 m<sup>2</sup>]

---

1<sup>er</sup> novembre 2017 au 17 février 2019

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation, présentée par la Chambre de commerce et d'industrie de Québec avec la collaboration de l'Aéroport international Jean-Lesage de Québec et la participation du Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel, de Newad et du quotidien le Soleil*

Depuis sa fondation jusqu'à aujourd'hui, la ville de Québec s'est bâtie grâce aux efforts d'entrepreneurs et de gens d'affaires qui en ont fait un pôle économique majeur. Plus de 250 objets, provenant majoritairement des collections du Musée de la civilisation et plus d'une centaine de photographies racontaient l'histoire économique de Québec selon ses secteurs d'activités, mettant en parallèle le passé et le présent commercial de la capitale.

#### Bibis, cloches et escarpins. Regard sur la donation Annie-Cantin- et-Pierre-Cantin [111 m<sup>2</sup>]

---

28 novembre 2017 au 8 octobre 2018

Plus de 1800 objets offerts par les grands collectionneurs Annie et Pierre Cantin ont enrichi plusieurs secteurs des collections du Musée de la civilisation. L'exposition s'attardait à explorer le thème de la mode vestimentaire se transformant au gré des mouvements de société et de l'adhésion à certaines normes sociales auxquelles hommes et femmes devaient se conformer.

#### Dallaire. De l'idée à l'objet [405 m<sup>2</sup>]

---

6 décembre 2017 au 3 septembre 2018

Plus de 80 objets ainsi que des dessins originaux témoignaient de la carrière prolifique de Michel Dallaire, pionnier du design industriel au Québec, créateur entre autres de la torche olympique des Jeux de Montréal de 1976, du vélo en libre-service BIXI.

#### Un monde peuplé d'animaux [110 m<sup>2</sup>]

---

23 janvier au 13 mai 2018

La collection de l'artiste Wilfrid Richard (1894-1994) et de quatre générations de sculpteurs animaliers constitue un phénomène exceptionnel en art populaire. Offerte en donation par l'ethnologue, auteur et collectionneur Bernard Genest, en 2010.

#### Sortir de sa réserve : 400 objets d'émotion [795 m<sup>2</sup>]

---

28 février 2018 au 15 septembre 2019

Une mise en lumière tout à fait inédite de la matière première des expositions du Musée de la civilisation : les objets de ses collections! Qu'ils aient été sélectionnés pour leur magnificence, leur rareté, leur célébrité, leur forme étrange ou encore leur signification quotidienne, ils ont tous une histoire et génèrent tous une émotion : agréable souvenir, admiration pure, malaise, joie ou mélancolie.

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

---

Depuis le 4 avril 2018

Cet espace est dédié à la création et l'expérimentation numériques grâce à de l'équipement à la fine pointe des technologies.

#### Ici Londres [795 m<sup>2</sup>]

---

16 mai 2018 au 10 mars 2019

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation présentée par La Capitale assurance et services financiers avec la participation d'Air Transat, de l'Office du tourisme de Québec, du Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel et du quotidien le Soleil.*

Les Beatles, David Bowie, les Sex Pistols, Twiggy, Jo Gordon et Paul Smith font partie de ces mouvements et de ces forces créatrices qui ont permis à la ville de Londres de renaître de ses cendres à partir des années 1950.

## Oubliées ou disparues : Akonessen, Zitya, Tina, Marie et les autres [170 m<sup>2</sup>]

23 mai 2018 au 17 février 2019

*Un projet réalisé par La Boîte Rouge VIF, notamment grâce au gouvernement du Canada, par la commissaire Sylvie Paré (Huronne-Wendat)*

Neuf artistes présentaient des œuvres absolument touchantes portant sur neuf femmes et filles autochtones disparues ou oubliées emportant avec elles leur destin tragique. Cette exposition troublante honorait leur mémoire.

## Badge sur le cœur. 175 ans du Service de police de la Ville de Québec [130 m<sup>2</sup>]

29 mai au 3 septembre 2018

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation en collaboration avec la Ville de Québec et appuyée par le gouvernement du Québec et la Ville de Québec, dans le cadre de l'Entente de développement culturel.*

Service, éthique, partenariat, engagement et communication sont les cinq valeurs qui animent le Service de police de la Ville de Québec depuis 175 ans et qui étaient explorées et mises en contexte par un policier ou une policière, appuyées par plusieurs objets évoquant l'évolution des technologies et des télécommunications dans le métier tandis qu'une moto de fonction témoignait de la présence policière dans la ville.

## Les cabines virtuelles

21 juin 2018 au 24 février 2019

*Une conception du Musée naval de Québec en collaboration avec le Musée de la civilisation et le Fairmont Château Frontenac*

Grâce à trois cabines virtuelles situées au Musée de la civilisation (Churchill), au Fairmont Le Château Frontenac (Roosevelt) et au Musée naval de Québec (Déry), ce concept permettait d'entrer en contact et d'interagir en temps réel, à distance, avec une personne ayant elle aussi ouvert la porte de l'une ou l'autre des cabines et d'en apprendre davantage sur des acteurs clés de la Seconde Guerre mondiale. Celle du Musée de la civilisation avait les allures d'une boîte téléphonique rouge spécifique à la ville de Londres.

## Roof Line Garden

10 juillet au 8 octobre 2018

*Une conception des designers-artistes canadiens Julia Jamrozik et Coryn Kempster, le Roof Line Garden est une réinterprétation de Line Garden installée au Festival international de jardins sur le site des Jardins de Métis, à Grand-Métis*

Installée sur les terrasses du Musée, cette œuvre spectaculaire, en forme de dôme, était composée de milliers de longs rubans suspendus à une structure de métal. Les visiteurs pouvaient s'y installer pour vivre une expérience à la fois visuelle et auditive, cinématique ou parfaitement calme grâce au bruissement des rubans variant selon l'intensité de la lumière et du vent.



## Fenêtre sur les collections Sosies de cire [110 m<sup>2</sup>]

25 septembre 2018 au 22 septembre 2019

Le Musée de la civilisation offrait une fenêtre sur son imposante collection de personnages de cire en proposant une étonnante sélection de têtes, dont plusieurs proviennent du réputé Musée Grévin de Paris, dont René Lévesque, Jacques Cartier, Samuel de Champlain et Marie Curie. Ces sosies de cire, finement conçus, composant jadis les scènes renommées des musées de cire de Montréal et de Québec jusqu'à leur fermeture respective en 1989 et 2007.

## Mon sosie a 2 000 ans [405 m<sup>2</sup>]

24 octobre 2018 au 12 mai 2019

*Une exposition conçue et réalisée par le Musée de la civilisation, présentée par Polycor, avec les photographies de François Brunelle et avec la collaboration du Musée d'art et d'histoire de Genève et la Fondation Gandur pour l'Art à Genève, en partenariat avec Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel et le quotidien le Soleil.*

Une exposition audacieuse et avant-gardiste qui rassemblait près d'une vingtaine de visages contemporains provenant du monde entier, tous associés à une œuvre d'art ancienne pour leur ressemblance particulière.

## Expositions de référence

### Le temps des Québécois [670 m<sup>2</sup>]

23 juin 2004 au 4 janvier 2017  
Réouverture le 7 avril 2017

*Une collaboration spéciale de l'Office national du film du Canada et de Radio-Canada.*

De l'époque de la Nouvelle-France aux années 2000, à travers plus de 375 objets dont certains provenant de donations récentes, cette exposition raconte l'implantation des habitants sur le territoire québécois au fil des générations. La société québécoise d'aujourd'hui résulte des rêves et des projets des collectivités ayant bâti le Québec et dont la stratégie a toujours été de préserver leur intégrité.

### 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.*

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

### Il était une fois... [220 m<sup>2</sup>]

Depuis le 22 juin 2010

Cet espace ludique est destiné aux plus jeunes souhaitant plonger dans le monde imaginaire qui berce leurs rêves depuis toujours. De magnifiques costumes de personnages tirés de contes populaires, des évocations de lieux incontournables et des objets empreints de magie les invitent à vivre leurs histoires préférées ou à les réinventer.



### Observer. L'expo qui déroute [455 m<sup>2</sup>]

Depuis le 17 juin 2016

Comprendre l'environnement extérieur par l'observation est un acte exigeant pour tous les sens! Pour en prendre conscience, cette exposition propose un parcours labyrinthique inusité mettant tous les sens en éveil par des contextes d'observation variés. Destiné aux jeunes de 5 à 12 ans et aux familles. Plaisir garanti!

## Exposition virtuelle

### Des images dans la pierre

Depuis le 17 janvier 2019



*Réalisé grâce au programme d'investissement du Musée virtuel du Canada en partenariat avec le studio de création Akufen, l'Université du Québec à Montréal 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.



## Au Musée de l'Amérique francophone

### 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 ce haut lieu d'activités religieuses, éducatives et sociales.

### Partir sur la route des francophones [355 m<sup>2</sup>]

Depuis le 10 mars 2010

L'Amérique française sous l'angle des migrations prend forme avec les périples des Français vers l'Amérique du Nord, puis avec ceux des Canadiens français vers les États-Unis et l'Ouest canadien, ainsi que ceux des Acadiens et des Métis. Mouvances et ancrages constituent la trame de cette exposition où les parcours des migrants, pleins d'espoir ou victimes de l'histoire, en tissent les récits de vie.

### La colonie retrouvée [405 m<sup>2</sup>]

Du 1<sup>er</sup> mai 2013 au 29 septembre 2019

Réalisée en partenariat avec la Commission de la capitale nationale du Québec.

Cinq années de fouilles sur le promontoire du cap Rouge ont mis au jour le site de la première colonie française en Amérique du Nord. L'exposition témoigne des travaux archéologiques récents et présente une page inédite de l'histoire nord-américaine.

### Mutations. Les métiers d'art au Québec depuis 1930 [275 m<sup>2</sup>]

Depuis le 25 novembre 2015

Exposition réalisée en collaboration avec le Musée des maîtres et artisans du Québec.

Une expression effervescente des savoir-faire des artisans et des artistes qui transforment et renouvellent les métiers d'art.



# Personnel régulier et occasionnel

Au 31 mars 2019

## Direction générale

Directeur général  
Stéphan La Roche

Adjointe à la direction générale  
Dominique Forgues

## Secrétariat général

Secrétaire générale  
Julie Lemieux

Secrétaire générale adjointe et  
conseillère juridique  
Sylviane Morrier

Archiviste | Gestion intégrée  
des documents  
Juliette Delrieu

Chargée de projet au suivi du  
plan stratégique  
Annie Éthier\*

Coordonnatrices | Optimisation  
et amélioration continue  
Annie Beauregard  
Sophie Couture-Samson

Technicienne en archivistique |  
Gestion intégrée des documents  
Linda Bélanger

## Direction de la programmation et de l'innovation

Directeur par intérim  
Stéphan La Roche

Secrétaires  
Simon Cliche-Lamoureux  
Céline Dionne  
Marion Melaye

Secrétaire et technicienne  
en administration  
Faye Villeneuve

Adjoints à la réalisation  
Joanne Lacoste\*  
Herman Vachon

Agente de recherche  
Suzanne Hardy

Chargées de projets d'exposition  
Marie-Christine Bédard  
Geneviève de Muys  
Anik Dorion-Coupal  
Catherine Gaumont  
Anouk Gingras  
Caroline Lantagne  
Coline Niess

Chargés de projets culturels  
Pierre-Luc Collin  
Milène Essertaise  
Martin Le Blanc

Chargées de projets éducatifs  
Nadine Davignon

France Gagnon  
Sophie Giroux

Designers  
Carole Duplain  
Élisabeth Moisan  
Jeanne Poulin  
Charles St-Gelais

Responsable des partenariats  
avec les musées  
Sylvie Thivierge

Techniciens en design  
Amélie Déry-Deveault\*  
Régis Pilote\*

Techniciens en muséologie  
Olivier De Serres\*  
Chantale Falardeau  
Gilbert Lavoie\*  
Luc St-Amand  
Michel Tremblay

## Direction des collections

Directeur  
Dany Brown

Secrétaires  
Claudia Guay\*  
Nassima Kebbas  
Francine Lafrance

Agentes de numérisation  
Caroline Demontigny\*  
Marie-Claude Landry\*

Archivistes  
Peter Gagné\*  
Anne Laplante  
Conservateurs  
Lydia Bouchard  
Vincent Giguère  
Valérie Laforge  
Sonia Mimeault  
Luc St-Amand\*  
Jean Tanguay  
Sylvie Toupin

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

Coordonnateur des droits  
d'auteur  
Frédéric Bussièrès

Coordonnatrice à la planification  
et au soutien administratif  
Danielle Rompré

Techniciens en administration  
Gaétan Gagné  
Christian Lemire

Techniciens en documentation  
David Beaulieu\*  
Mélanie Côté\*

Madeleine Faucher  
Suzie Hudon  
Philippe Maranda-Côté\*  
Marie-Élaine Mathieu  
Josée Perreault\*  
Adam Proulx  
Caroline Robert\*  
Patricia Roy-Michaud\*  
Anne-Marie Simard\*  
Techniciens en muséologie  
Roxanne Bellemare  
Victor D'Aoust  
Marc Girouard  
Gaston Hubert\*

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

Directrice  
Geneviève de Blois

Secrétaire  
Geoffrey Rosart

Adjoint à la coordination des  
guides-animateurs  
Éric Boucher

Assistante-gérante à la boutique  
Alexandra Cantin-Martineau\*

Coordonnatrice des bénévoles  
Carole Goulet

Coordonnateur des  
guides-animateurs  
Marc-André Paquet

Employés de soutien  
au fonctionnement  
Julien Auger\*  
Catherine Bargone\*  
Annick Boudreau\*  
Cantiane Breton\*  
Vicky Daigle\*  
Mathilde Faucher\*  
Béatrice Lebel\*  
Isabelle Rivard\*  
Sarah Roy\*

Guides-animateurs  
Lyne Bélanger  
Micheline Bergeron  
Anne Bernatchez  
Carolyne Bolduc  
Hélène Bourbeau  
Denis Breton  
Mélicha D'Auteuil\*  
Pricile DeLacroix\*  
Benoit Durand\*  
Pierre-Olivier Gagné\*  
Anne-Marie Gagnon  
Marc-André Guay\*  
Malena Johnson\*  
Pascale Le Blanc-Lavigne\*  
Gabrielle Morissette\*  
Lisa-Marie Perreault\*

Keven Rodrigue\*  
Marc Simard

Préposée principale  
aux renseignements  
Beata Szymanska

Préposés aux renseignements  
Henri Chalifour  
Alina Chmielewska  
Pierre Gosselin

Préposés à la billetterie et  
à la vente  
Catherine Barbier\*  
Marie-Soleil Bouchard\*  
Léa-Rose Boucher-Trudel\*  
Rosalie Brulotte\*  
Guylaine Cyr  
Émilie Dinel\*  
Maxence Ferland\*  
Karolyne Gallant\*  
Sarah-Maude Huneault\*  
Guan Legault-Violette\*  
Marie-Ève Lemelin\*  
Marianne Paquin\*  
Émilie Rochette\*  
Vincent Thériault\*  
Andréanne Vailles\*

Responsable de la sécurité  
Richard Boulet

Régisseurs et coordonnateurs  
des événements privés  
Alain Bazinet  
Isabelle Toth

Régisseuse et responsable des  
boutiques et des billetteries  
Brenda Tuppert

Technicienne en administration  
– réservations de groupes  
Caroline Dumas

## Direction de la mise en marché et du mécénat

Directeur  
Yann Dubor

Secrétaires  
Louise Brousseau  
Caroline Carrier  
Véronique Gagnon\*

Secrétaire et technicienne  
en administration  
Ariane Fréchette

Secrétaires et techniciennes  
en graphisme  
Nathaly Bergeron  
Nancy Trépanier

Coordonnatrice aux évé-  
nements privés  
Janie Gagnon\*

Coordonnatrice aux événements  
privés et spéciaux  
Marie-Ève Abran

Coordonnatrice – Projets marke-  
ting et abonnements  
Chanele Morel-Lebrun\*

Graphiste  
Chantal Demers

Responsable de la commandite  
et des activités de financement  
Annie Robitaille

Relationnistes de presse  
Valérie Denuzière\*  
Agnès Dufour

Responsable de la mise  
en marché  
Vicky Béland

Technicienne aux événements  
privés et spéciaux  
Christine St-Pierre\*

### **Direction des finances et des opérations**

Directeur  
Louis-Yves Nolin

Secrétaires  
Valérie Genest  
Lorraine Guay

Agent de la gestion financière  
Yanick Marchesseault

Agents-vérificateurs  
Andrée Bélanger  
Stéphanie Genest\*  
Carmen Hattote  
Sylvie Paquet  
Pierre Proulx

Chargée de projet  
Marie-Chantal Pineau

Chef électricien  
Kaven Feeny

Électricien  
Francis Houde-Brunette

Magasinier  
Pierre Bissonnette

Manutentionnaires  
Alexis Boivin\*  
Étienne Desalliers\*  
Éric Gariépy  
René Laverdière  
Robert Légaré  
Tristan Ortiz-Duchesne\*  
Bruno Paré\*

Menuisier-ébéniste  
Marc-Étienne  
Bouchard-Boivin\*  
Gilles Faret\*  
Guy Sauro

Ouvrier certifié d'entretien  
du bâtiment  
René Couillard

Préposé au matériel et à la  
reprographie  
Benoit Émili  
Marcelo Riveros\*

Responsable de la gestion  
mécanique et électrique  
des bâtiments  
Yvon Alain

Responsable des achats  
Jasmin Tessier

Responsable des ser-  
vices auxiliaires  
Louis Tremblay

Techniciens en administration  
Sylvie Bilodeau  
Hélène Fournier\*  
Ann Jobidon

Camile Labrie  
Karina Paré

Technicien en mécanique  
du bâtiment  
Pier-Luc Pageau\*

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

Directrice  
Alexandra Beaulieu

Secrétaire principale  
Guylaine Bertrand-Couture

Conseillères en gestion des  
ressources humaines  
Héloïse Dostie  
Brigitte Pednault\*

Technicienne en administration  
Stéphanie Paquin

### **Direction des techno- logies de l'information**

Directeur  
Gontran Lévesque

Secrétaire  
Denise Dumont

Administrateur réseau et analyste  
de l'informatique  
Yannick Despins

Analyste de l'informatique et des  
procédés administratifs  
Bruno Bertelli  
Roch Moreau

Coordonnateur audiovisuel et  
éclairage  
Olivier Girard

Pilote de projet  
Geneviève Soucy

Techniciens en audiovisuel  
Serge Brousseau  
Loïc Dupuis\*  
Mélicha Galipeau  
Stéphane Gaulin-L'Heureux\*  
André Julien  
Louis Lamontagne  
Éric Petitclerc\*  
David Philibert-Morissette\*  
Antoine St-Pierre\*

Technicien en éclairage  
Julien Campion-Vallée  
Guillaume Loubier-Jacques\*

Techniciens en informatique  
Mathieu Bédard\*  
Riadh Ben Hmida  
Francis Chandonnet\*  
Patrick Dion\*  
Esther Gagnon  
Jonathan Houle\*  
Alexandre Jomphe\*  
Carole Laberge  
Martin Lévesque  
Charles Montreuil\*

Technicien principal  
en audiovisuel  
Pierre Poliquin

**Service de l'engagement  
numérique**  
Cheffe de service  
Ana-Laura Baz

Chargés de projet numérique  
Isa Mailloux  
Jean-Philippe Maxime Tittley

Technicienne en information  
Marie-Claude Mailhiot

\* employés occasionnels

## **Renseignements concernant la rémunération**

Le calcul de la rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés du Musée de la civilisation inclut le salaire annuel de base ainsi que les primes d'assurance collective assumées par l'employeur.

## **Rémunération et avantages des cinq dirigeants les mieux rémunérés en 2018-2019**

Directeur général	Stéphan La Roche	192 624 \$
Secrétaire générale et directrice de l'administration <sup>(1)</sup>	Julie Gagnon	135 444 \$
Directrice de l'accueil et de l'expérience du visiteur	Geneviève De Blois	121 360 \$
Directeur des collections	Dany Brown	121 053 \$
Directeur des technologies	Gontran Lévesque	108 555 \$

<sup>(1)</sup> Fin d'emploi le 16 février 2019

## Partenaires financiers privés et publics 2018-2019

---

Aéroport international Jean-  
Lesage de Québec

Air Transat

Association des  
musées canadiens

Cégep Garneau

Chambre de commerce et  
d'industrie de Québec

Commission de la capitale  
nationale du Québec

Creaform

Fondation du Musée de  
la civilisation

Fonds de recherche Société  
et culture

Gouvernement du Canada

Hydro-Québec

La Capitale assurance et  
services financiers

Ministère de la Culture et  
des Communications

Ministère de l'Économie,  
de la Science et de l'Innovation

Ministère de l'Éducation,  
du Loisir et du Sport

Ministère des Relations interna-  
tionales et de la Francophonie

Musée canadien de l'histoire

Patrimoine canadien

Polycor

Québec numérique

Secrétariat à la  
Capitale-Nationale

Secrétariat aux  
Affaires autochtones

Télé-Québec

Université de Montréal

Université du Québec à Montréal

Université du Québec  
en Outaouais

Université Laval

Ville de Québec

## Partenaires en produits et services 2018-2019

---

Air Transat

Centre de conservation du Québec

Fairmont Le Château Frontenac

Google

le Soleil

Libéo inc.

Paul Bienvenu

Société Radio-Canada

Université du Québec à Montréal

Via Rail

# Donateurs et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2018-2019

Le Musée de la civilisation exprime sa reconnaissance aux donateurs et partenaires de la Fondation qui, par leur soutien financier, contribuent au rayonnement de cette grande institution.

## Pionniers 250 000 \$ et +

Lepage, Roland

## Précurseurs 100 000 \$ et +

Séminaire de Québec

## Explorateurs 50 000 \$ et +

Bell Canada

Laforge, Hubert et Florence  
Beaulac-Laforge

## Découvreurs 10 000 \$ et +

BMO groupe financier  
Caisse de dépôt et placement  
du Québec

Caisse Desjardins de Lévis  
Fondation La Capitale

Marcotte Gilles et  
Gemma Ampleman

## Bâtisseurs 5 000 \$ et +

Choquette, Claude

Concetti design inc.

Corporation Fiera Capital

Employé-e-s du Musée de  
la civilisation

HDG

iA Groupe financier

KPMG

Paquette, Sylvie

SSQ Assurance

## Artisans 1 000 \$ et +

Banque Laurentienne

Banque Nationale

BCF avocats d'affaires

Caisse Desjardins de Québec

Caron, François

Chocolats Favoris

Choquette Corriveau

CI Investments

Comsoft Technologies

Consortium Royal 22<sup>e</sup> Régiment

Distribution Paral

EgR inc.

EY

Festival d'été de Québec

Fidelity Investments

Fondation internationale Isabelle  
de Mévius

Fondation Virginia Parker

Fonds de solidarité FTQ

Garaga inc.

GPL assurance

Groupe Dallaire

Imafa

Lemay Michaud

Le Soleil

Les Terrasses du Vieux-Port

Levio Conseils

Lupien, Roger

Mallette

Medicago

Mirego

Mouvement Desjardins

Ninepoint Partners

Norton Rose Fulbright

Office du tourisme de Québec

Promutuel

Rainville, François

RBC Banque Royale

Robert Lepage inc.

Stein Monast avocats

Tact Intelligence-Conseil

Teknion

Voyages Laurier du Vallon

## Abonnés et partenaires

Asselin, André-Gilles

Baby, Antoine

Bernier, Marcelle

Bleuoutrémer

Carreau, Janine

Couture, Diane

Derko

Dignard, Martine

Dion, Denise

Gignac, André

Groupe AspirAsia inc.

Hains, Jocelyne

Longchamps, Hélène

Paré, Élisabeth

Plante, Michel

Racine, Jacques

Théroux, Carole

Thomas-Guy, Catherine

Villeneuve, Jean

## Partenaires de biens et services

47<sup>e</sup> Parallèle, restaurant-traiteur

Ameublements Tanguay

Bellita Production

Bibliothèque et Archives  
nationales du Québec

Bijouterie Pénélope

Boutet, François

Boutique l'Homme de ma vie

Chocolats Favoris

Club de golf Royal de Québec

DX Design

Élysée Fleurs

Fairmont Le Château Frontenac

Fairmont Le Reine Élisabeth

Festival d'été de Québec

Folia Design

Gauthier, Daniel

Grand Théâtre de Québec

Groupe Beauchamp

Groupe Germain Hôtels

Groupe Le Massif

Groupe Magnitude

Imafa

Hôtel Delta Montréal par Marriott

Hôtel Musée Premières Nations

Kelly, Karina

La Capitale assurance et  
services financiers

La Maison Simons

La Mangue Verte

La Seigneurie du Triton

Location Gervais

Moncion, Claudine

Nobelhaus Importations

Ouellet, Sophie

Place des Arts

Prestige Groupe Média

Restaurant Le Saint-Amour

Rouge FM

Société des alcools du Québec

Strøm Spa Nordique

Vieux-Québec

Surmesur

Transat A.T.

VIA Rail Canada

Voyages Laurier Du Vallon

Cette liste de donateurs et partenaires a été établie en fonction du nouveau plan de reconnaissance de la Fondation.

# Tableau synoptique du plan stratégique 2018-2022

---

## Mission

---

### Diffuser

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

### Conserver

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

### Rayonner

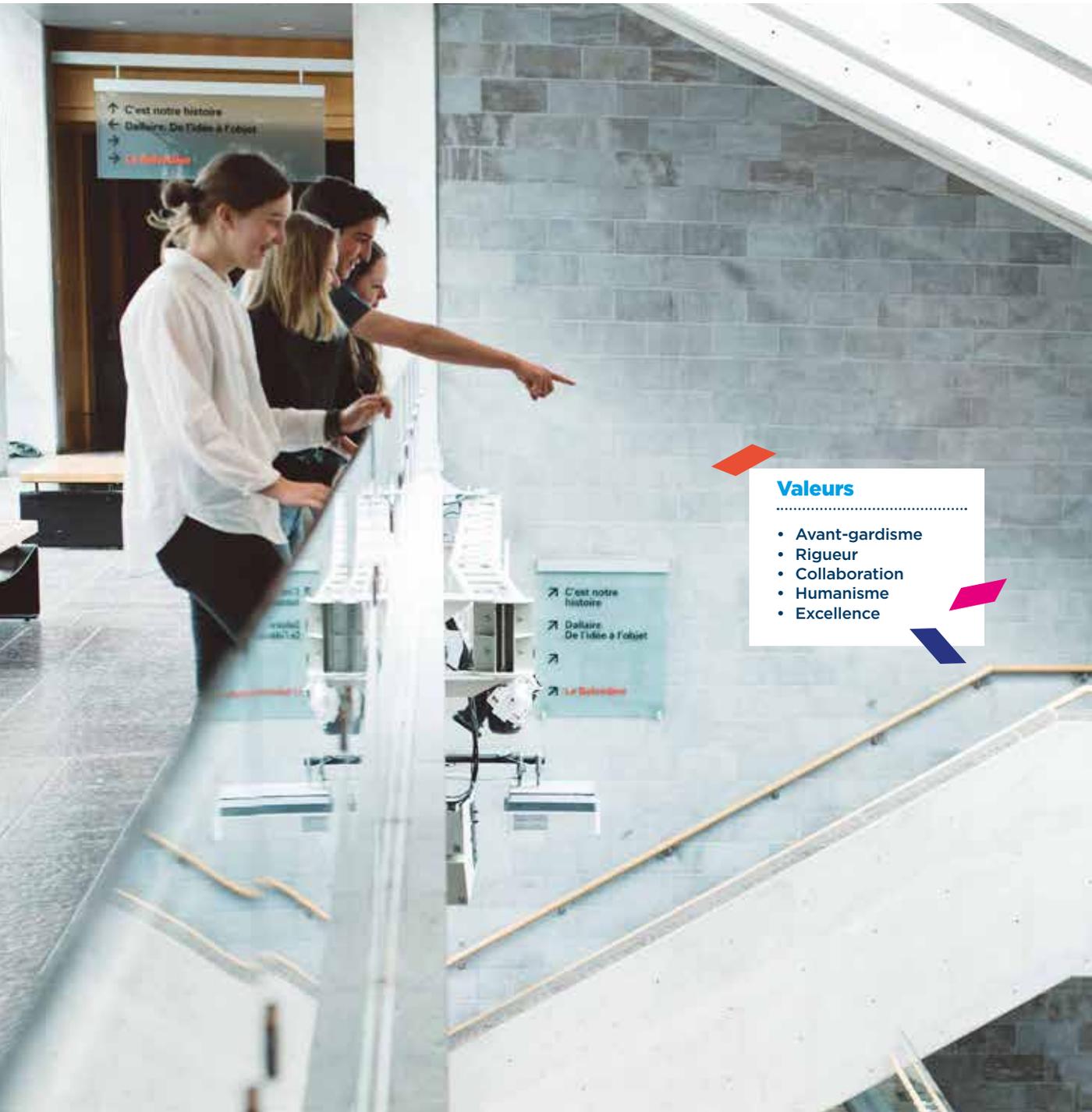
Assurer la présence du Québec dans le réseau international des manifestations des manifestations muséologiques par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation.

## Vision

---

### Un Musée pour un monde meilleur :

le Musée de la civilisation suscite la rencontre de soi et de l'autre; il propose une expérience mémorable, émouvante, qui incite à agir.



## Valeurs

---

- Avant-gardisme
- Rigueur
- Collaboration
- Humanisme
- Excellence

## Enjeu 1 : L'innovation dans l'offre aux visiteurs

Orientations	Objectifs	Indicateurs	Cibles				
			Référence 2017-2018	2018 2019	2019 2020	2020 2021	2021 2022
1. Déployer une programmation audacieuse et novatrice	1. Réaliser des projets innovants en ciblant plus particulièrement la clientèle des 18-34 ans	Proportion de la fréquentation de la clientèle 18 à 34 ans	23%	24%	25%	26%	28%
		Taux d'appréciation des visiteurs du caractère novateur du projet		70%	72%	73%	75%
	2. Développer des partenariats novateurs	Nombre de projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux de renommée	1	2	2	2	2
	3. Établir de nouveaux partenariats avec les milieux de la recherche et de la santé	Nombre de projets réalisés avec des partenaires visant le mieux-être des visiteurs ayant des réalités particulières	-	1	1	1	1
2. Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	1. Développer un plan d'amélioration de l'expérience du visiteur	Taux de visiteurs enchantés	17%	17%	19%	20%	21%
		Pourcentage des visiteurs prêts à recommander sans hésiter la visite du Musée	57%	57%	58%	59%	60%
	2. Optimiser les espaces muséaux et les réserves du Musée de l'Amérique francophone (MAF) afin de mettre en valeur les collections uniques du Séminaire.	Taux d'avancement du projet d'optimisation du MAF	0%	5%	20%	40%	70%

## Enjeu 2 : La performance organisationnelle

Orientations	Objectifs	Indicateurs	Cibles				
			Référence 2017-2018	2018 2019	2019 2020	2020 2021	2021 2022
1. Accroître les revenus autonomes	1. Générer la croissance des revenus commerciaux	Taux d'accroissement des revenus commerciaux	3 400 000\$	5%	5%	5%	5%
		Taux de croissance du nombre d'abonnements	5 200	8%	8%	8%	9%
		Taux de croissance des abonnés satisfaits de leur abonnement au Musée	-	77% (référence)	1%	2%	2%
	2. Générer la croissance des revenus liés au mécénat	Taux d'accroissement des revenus liés au mécénat	500 000\$	5%	5%	5%	6%
2. Renforcer la capacité organisationnelle	1. Implanter un plan de développement des ressources humaines	Taux d'accroissement de l'indice d'engagement des employés	-	7,1 (référence)	1%	2%	2%
	2. Optimiser la gestion des ressources	Taux de réalisation du plan d'optimisation des ressources	0%	10%	40%	75%	100%

# Exigences législatives et gouvernementales

## Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Musée de la civilisation

Aucune situation nécessitant une intervention en matière d'éthique et de déontologie n'est survenue au cours du dernier exercice financier.

### Préambule

ATTENDU QUE les membres du conseil d'administration souhaitent se doter de règles de conduite pour promouvoir, dans l'exercice de leurs fonctions, l'intégrité, l'impartialité et la transparence de même que pour préserver leur capacité d'agir au mieux des intérêts et de la mission du Musée de la civilisation;

ATTENDU QUE les membres du conseil d'administration sont tenus de respecter 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 adopté en vertu de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, c. M-30) ainsi que par la Loi sur les musées nationaux (RLRQ, c. M-44) (ci-après désignés «lois et règlement applicables»);

ATTENDU QUE les membres du conseil d'administration désirent préciser les modalités d'application desdites dispositions législatives et réglementaires en tenant compte de la mission du Musée, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion et établir des paramètres additionnels qui lui sont propres;

ATTENDU QUE 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;

Le conseil d'administration adopte le présent code d'éthique et de déontologie.

### 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.

À l'exclusion des articles 18 à 21, 28 et 42, 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 des articles 22.4 et 22.5 de ladite loi ainsi qu'au secrétaire du conseil.

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

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

« conflit d'intérêts » : toute situation réelle, apparente, potentielle ou éventuelle dans laquelle un membre pourrait être porté à favoriser une personne, y compris lui-même et les personnes auxquelles il est lié, au détriment d'une autre ainsi que toute situation susceptible de porter atteinte à la loyauté, à l'intégrité ou au jugement d'un administrateur; 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;

« contrat » : tout contrat, incluant un contrat projeté;

« contrôle » : détention directe ou indirecte, par une personne, de valeurs mobilières, y compris des parts sociales, conférant

plus de 50% des droits de vote ou de participation, sans que ce droit dépende de la survenance d'un événement particulier, ou permettant d'élire la majorité des administrateurs d'une personne morale;

« 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 ou toute information de nature stratégique qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas un administrateur, serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque ou de compromettre la réalisation d'une opération à laquelle le Musée participe;

« Musée » : le Musée de la civilisation

« personne liée » : toute personne ayant un lien avec un administrateur par le sang, le mariage, l'union civile, l'union de fait ou l'adoption; aux fins du présent code, sont également liés à l'administrateur l'enfant d'une personne ayant un lien avec lui par le mariage, l'union civile, l'union de fait ou l'adoption, un membre de sa famille immédiate vivant sous le même toit, une personne à laquelle il est associé ou la société de personnes dont il est associé, une personne morale dont il détient directement ou indirectement 10% ou plus d'une catégorie de titres comportant droit de vote, une personne morale qui est contrôlée par lui-même, par une personne liée au sens de la présente définition ou par un groupe de ces personnes agissant conjointement, ainsi que toute personne qu'il pourrait être porté à favoriser en raison de sa relation avec elle ou avec un tiers, de son statut, de son titre ou autre.

### II. Devoirs généraux

#### Respect des principes et règles applicables

3. L'administrateur est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par les lois et règlement applicables ainsi que par le présent code. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

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

En cas de doute, l'administrateur doit agir selon l'esprit des principes et règles applicables. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

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

### **Intégrité, impartialité et professionnalisme**

4. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, agir avec honnêteté, indépendance, loyauté, prudence, diligence, équité, assiduité, efficacité et bonne foi.

L'administrateur ne doit rechercher que les intérêts du Musée, à l'exclusion de son propre intérêt ou de celui d'un tiers, et prendre ses décisions indépendamment de toute considération incompatible avec ceux-ci, notamment toute considération partisane.

5. L'administrateur doit agir avec loyauté lorsqu'il émet, sur les réseaux sociaux, des opinions personnelles sur le Musée. L'administrateur doit avoir le souci de ne pas discréditer le Musée et ses employés, ni de nuire à son image ou à ses activités.
6. L'administrateur doit entretenir, à l'égard de toute personne avec laquelle il collabore dans l'exercice de ses fonctions, des relations fondées sur le respect, la coopération et le professionnalisme.

### **Compétence et expérience**

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

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

8. L'administrateur doit consacrer le temps nécessaire à la maîtrise des dossiers soumis au conseil et à ses comités.
9. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter la mission du Musée et se tenir bien informé sur ses activités.

## **III. Obligations particulières**

### **Biens et activités personnelles**

10. L'administrateur doit gérer ses affaires de façon à toujours distinguer et à ne jamais confondre les ressources ou les biens du Musée avec les siens. Il ne peut utiliser indûment ou sans autorisation préalable les biens et les ressources matérielles, physiques ou humaines du Musée à son profit ou au profit de tiers, ou en permettre l'usage à des fins autres que celles approuvées par le Musée.
11. L'administrateur ne doit pas entrer en concurrence avec le Musée, et ce, à l'égard de toute activité institutionnelle.
12. L'administrateur 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**

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

Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à l'État. Aux fins du présent article, ne sauraient être considérés comme des cadeaux ou des avantages indus les laissez-passer annuels, les réductions aux boutiques du Musée et sur les coûts de location de locaux du Musée pour des activités privées ainsi que les publications du Musée offerts aux administrateurs.

14. L'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

15. L'administrateur 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**

16. L'administrateur se doit de respecter les restrictions et de prendre les mesures visant à protéger la confidentialité des informations écrites auxquelles il a accès. Il ne doit communiquer de l'information confidentielle qu'aux personnes autorisées à la connaître.
17. L'administrateur est tenu à la discrétion quant à toute information confidentielle dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions. Il doit, en outre, préserver la confidentialité des délibérations du conseil ou de ses comités, des positions défendues par ses membres, des votes de ces derniers et des renseignements obtenus dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et qui ne sont pas destinés à être communiqués au public. Il ne peut utiliser, à son profit ou au profit de tiers, l'information ainsi obtenue.

### **Activités politiques**

18. L'administrateur doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.
19. Le président du conseil ou le directeur général du Musée qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique électorale doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif. Tout autre administrateur qui a une telle intention doit en informer le président du conseil.
20. Le président du conseil ou le directeur général du Musée qui veut se porter candidat à une charge publique électorale doit se démettre de ses fonctions.
21. L'administrateur, autre que le président du conseil ou le directeur général du Musée, qui est élu à une charge de député à l'Assemblée nationale ou à la Chambre des communes du Canada, à une charge publique électorale à temps plein sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Québec, ou à toute autre charge publique électorale à temps plein qui est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur.

### **Conflits d'intérêts**

22. L'administrateur 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 jetant un doute raisonnable sur sa capacité d'exercer celles-ci avec loyauté.

L'administrateur doit ainsi éviter le cas où lui ou une personne liée pourrait tirer, directement ou indirectement, profit d'un contrat conclu par le Musée ou de l'influence du pouvoir de décision de cet administrateur, en raison des fonctions qu'il occupe au sein du Musée.

23. Le directeur général ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui du Musée. Si un tel intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence.
24. L'administrateur qui est membre du comité de vérification ne peut accepter du Musée des honoraires en contrepartie de consultations, de services-conseils ou de tout autre service semblable.

25. L'administrateur doit, sous peine de révocation, divulguer par écrit au président, ou dans le cas de ce dernier au directeur général, et au secrétaire du conseil, qui en transmet copie au président du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines, la nature et la valeur, le cas échéant, de son intérêt dans les cas suivants :

- lorsqu'il est partie à un contrat avec le Musée
- lorsqu'il a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise partie à un contrat avec le Musée ou est administrateur, dirigeant ou employé de cette entreprise
- lorsqu'il a un autre intérêt direct ou indirect dans toute question soumise au conseil.

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

26. La divulgation doit être faite avant la réunion du conseil ou du comité de vérification au cours de laquelle la question ou le contrat sera à l'étude. Dans le cas où un contrat visé ne requiert pas l'approbation du comité de vérification ou du conseil d'administration, l'administrateur doit le divulguer dès qu'il en a connaissance. Il en est de même lorsque l'administrateur détient ou acquiert un intérêt dans un contrat déjà conclu.

27. L'administrateur ne peut prendre part aux délibérations ni voter sur une question dans laquelle il a un intérêt personnel et doit éviter d'influencer la décision s'y rapportant. Il doit se retirer lors de l'étude de la question et ce fait doit être consigné au procès-verbal de la réunion. Le conseil peut, avant qu'il se retire, lui poser toute question jugée nécessaire ou utile.

28. L'administrateur doit transmettre au président et au secrétaire du conseil, dans les 30 jours de sa nomination et avant le 1<sup>er</sup> avril de chaque année, une déclaration d'intérêts contenant les informations suivantes, laquelle est reproduite à l'annexe 2 :

- le nom de toute entreprise publique dont il détient plus de 1 % des valeurs mobilières ou des biens, y compris des parts sociales ;
- le nom de toute entreprise privée dont il détient plus de 10 % des valeurs mobilières ou des biens, y compris des parts sociales ;
- le nom de toute entreprise pour laquelle il exerce des fonctions ou dans laquelle il a un intérêt direct ou indirect sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial significatif ;
- le nom de son employeur et de la personne morale, de la société de personnes ou de l'entreprise dont il est propriétaire, actionnaire, administrateur, dirigeant ou contrôleur ; et,
- à l'exception de la Fondation du Musée, le nom de toute association ou toute entreprise œuvrant dans un domaine lié au Musée dans laquelle il exerce des fonctions d'administrateur ou de dirigeant ou une influence significative ainsi que les objectifs visés par cette association ou cette entreprise.

L'administrateur qui n'est concerné par aucune de ces dispositions doit remplir une déclaration à cet effet.

L'administrateur 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 à la disposition du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines si cela est requis dans le cadre de l'exercice de son mandat.

29. L'administrateur doit dénoncer par écrit au président et au secrétaire du conseil, qui en transmet copie au président du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines, les droits qu'il peut faire valoir contre le Musée, en indiquant leur nature et, le cas échéant, leur valeur, dès la naissance de ces droits ou dès qu'il en a connaissance.

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

30. L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer un avantage indu de celles-ci, que ce soit en utilisant l'information confidentielle ou l'influence acquises à l'occasion de l'exercice de ces fonctions. Il ne doit pas divulguer une telle information, ni donner des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant le Musée ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il a eu des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

31. Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle le Musée est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

#### V. Mécanismes d'application

32. Au moment de son entrée en fonction, l'administrateur prend connaissance du présent code et se déclare lié par ses dispositions, en signant la déclaration reproduite à l'annexe 1. L'administrateur doit signer à nouveau cette déclaration à la suite de modifications importantes apportées au présent code ou lors de la révision de ce dernier à tous les deux ans.

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

33. Le président du conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil.

34. Le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines peut recommander au conseil, aux conditions qu'il détermine, de dispenser un administrateur d'une ou de plusieurs dispositions du présent code, s'il est d'avis que cette dispense ne porte pas atteinte aux objectifs de ce dernier.

35. Le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines doit :

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

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

37. L'administrateur 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, d'éthique et des ressources humaines.

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

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

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

39. Lorsqu'un manquement à l'éthique ou à la déontologie est reproché à un administrateur, le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines 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.

40. Le secrétaire du conseil assiste le président du conseil et le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines dans leurs travaux concernant l'application du présent code.

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

## VI. Processus disciplinaire

41. Le président du conseil est l'autorité compétente pour l'application du présent code à l'égard du secrétaire du conseil et des personnes non membres du conseil d'administration nommées pour siéger à l'un des comités constitués par le conseil d'administration aux termes des articles 22.4 et 22.5 de la Loi sur les musées nationaux.

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

43. L'autorité compétente fait part à l'administrateur des manquements qui lui sont reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les 7 jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

44. Dans le cas d'une contravention à l'article 23, l'autorité compétente constate par écrit la révocation du contrevenant.

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

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

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

Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 42, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier ; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre l'administrateur public pour une période d'au plus 30 jours.

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

## VII. Entrée en vigueur

48. Le présent code est entré en vigueur à la date de son adoption par le conseil d'administration, le 22 mai 2018, et remplace le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration adopté le 24 septembre 1998 et modifié le 9 décembre 1998.

# Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés

## 1. Préambule

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

Le présent document traite des principes et des règles devant guider la conduite de ces personnes dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, qu'elles soient des employés réguliers ou occasionnels. Leurs agissements doivent s'inspirer de valeurs telles la compétence, l'impartialité, la loyauté et le respect afin de préserver et de renforcer la confiance dans l'intégrité du MCQ et des personnes qui y travaillent.

On ne peut cependant énoncer toutes les actions à privilégier, ni énumérer tous les gestes à éviter. Le présent document constitue un guide de référence précisant, en termes généraux, les principes d'éthique et les règles de déontologie que chaque personne doit appliquer dans sa conduite professionnelle.

Ces principes et ces règles 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 MCQ et partagée par les personnes qui en assurent la mise en œuvre. L'éthique fait appel au jugement de celles-ci et à leur sens des responsabilités et, lorsque la situation l'exige, l'esprit qui se dégage des principes et des règles applicables doit être pris en considération.

## 2. Respect de la philosophie et des règles institutionnelles

- 2.1 L'employé respecte la mission, les orientations du MCQ ainsi que l'ensemble de ses politiques et procédures.
- 2.2 L'employé qui représente le MCQ dans l'exercice de ses fonctions doit faire preuve de réserve dans la manifestation de ses opinions.
- 2.3 L'employé ne doit pas occuper un autre emploi rémunéré ni accepter un mandat pour des activités professionnelles extérieures qui soient contradictoires avec les intérêts du MCQ.
- 2.4 L'employé a l'obligation de se conformer à la réglementation à laquelle est assujéti le MCQ ainsi qu'aux procédures et aux normes établies par ce dernier.
- 2.5 L'employé se réfère aux politiques adoptées par le MCQ quand il s'agit de prendre des décisions ou de formuler des recommandations professionnelles.
- 2.6 L'employé respecte tout code de déontologie propre à son groupe professionnel ou à son secteur d'activités, le cas échéant.

## 3. Éthique professionnelle

### 3.1 Compétence

- 3.1.1 L'employé travaille de façon consciencieuse et a l'obligation fondamentale de fournir une prestation de travail d'une qualité à laquelle le MCQ est en droit de s'attendre de la part d'une personne compétente.
- 3.1.2 Par une mise à jour de ses connaissances, l'employé doit s'assurer de maintenir les compétences nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.
- 3.1.3 L'employé reconnaît les limites de son champ d'expertise et respecte celui de ses collègues.

- 3.1.4 L'employé s'abstient d'exprimer un avis professionnel s'il n'a pas une connaissance suffisante des faits, des données ou des autres éléments pertinents.

### 3.2 Confidentialité

- 3.2.1 L'employé est tenu à la discrétion concernant ce dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions et doit, en toutes circonstances, préserver la confidentialité des informations qui ne sont pas destinées à être communiquées au public. En cas de doute quant au caractère confidentiel d'une information, l'employé doit se référer à son supérieur hiérarchique ou à la conseillère juridique.
- 3.2.2 L'employé ne peut utiliser pour son avantage personnel ou au profit de tiers les renseignements privilégiés obtenus dans le cadre de son travail.
- 3.2.3 L'employé à qui des renseignements nominatifs ont été confiés s'assure que la personne concernée est pleinement informée de l'utilisation de ces renseignements.
- 3.2.4 L'employé ne fait pas usage de renseignements confidentiels obtenus dans l'exercice de ses fonctions au préjudice de la personne qui les lui a communiqués.

## 4. Responsabilités individuelles

### 4.1 Intégrité

- 4.1.1 L'employé s'acquitte avec intégrité de ses responsabilités envers le MCQ, les collègues, les collaborateurs, les partenaires et le public.
- 4.1.2 L'employé doit éviter de se placer dans une situation qui peut donner lieu à un conflit d'intérêts, lequel peut être à caractère financier, à caractère moral, à caractère personnel ou à caractère professionnel. Au-delà d'un conflit réel, pour qu'il y ait conflit d'intérêts, il suffit qu'il y ait apparence de conflit.
- 4.1.3 L'employé placé dans une situation où il se croit susceptible d'être en conflit d'intérêts doit en informer immédiatement son directeur afin que celui-ci détermine les mesures à prendre.
- 4.1.4 L'employé ne doit pas entrer en concurrence avec le MCQ, et ce, à l'égard de toute activité institutionnelle.
- 4.1.5 L'employé ne peut solliciter, pour lui-même ou pour toute autre personne, ou accepter tout cadeau, marque d'hospitalité, faveur ou avantage qui pourraient être offerts du fait de la fonction qu'il exerce, autres que ceux d'une valeur modeste et qui sont d'usage de recevoir. Au-delà d'une telle valeur ou en dehors des usages, l'employé doit en faire part à son directeur et rapport en sera fait au conseil d'administration du MCQ.
- 4.1.6 L'employé ne peut accorder, directement ou indirectement, un cadeau, marque d'hospitalité, faveur ou avantage, autres que ceux d'une valeur modeste et qui sont d'usage d'offrir.
- 4.1.7 L'employé ne favorise pas de façon intéressée un fournisseur de biens ou de services.
- 4.1.8 L'employé respecte l'intégrité de ses collègues.

## 4.2 Impartialité

- 4.2.1 L'employé doit sauvegarder en tout temps son indépendance professionnelle et exercer son jugement avec indépendance, sans céder à des pressions qui ne sont pas légitimes ou pertinentes. L'employé demeure objectif lorsqu'il formule un avis professionnel.
- 4.2.2 L'employé agit avec impartialité dans l'accomplissement de ses fonctions. Il veille à ce qu'aucune influence extérieure ne vienne interférer dans ses décisions et évite tout comportement susceptible d'affecter la confiance du public.
- 4.2.3 L'employé évite toute forme de discrimination fondée sur une des causes spécifiées dans la Charte des droits et libertés de la personne, notamment l'âge, le sexe, la race, la couleur, l'origine ethnique ou culturelle, l'orientation sexuelle, la religion ou les convictions politiques d'une personne.

## 4.3 Honnêteté

- 4.3.1 L'employé discerne l'occasion où il agit en son nom personnel de celle où il agit pour le compte du MCQ.
- 4.3.2 L'employé doit gérer ses affaires de façon à toujours distinguer et à ne jamais confondre les biens du MCQ avec les siens. Il ne peut détourner ou utiliser les biens du MCQ à son profit ou au profit d'un tiers.
- 4.3.3 L'employé ne peut utiliser de façon inappropriée les biens et les ressources humaines, financières, matérielles ou informationnelles du MCQ, ou en permettre l'usage à des fins autres que celles autorisées par ceux-ci.
- 4.3.4 L'employé n'exploite pas l'autorité que lui donne sa position à des fins personnelles.
- 4.3.5 L'employé ne profite pas de la réputation et du nom du MCQ pour son avantage personnel ou celui d'une autre personne.

## 5. Relations avec les collègues et les interlocuteurs externes

- 5.1 L'employé entretient avec ses collègues, ses supérieurs et ses subalternes des relations qui obéissent aux exigences de la courtoisie et du respect des personnes. Il se comporte de la même façon avec ses interlocuteurs externes.
- 5.2 L'employé doit fournir ses services avec efficacité et diligence dans le cadre de ses relations de travail, tant au MCQ qu'à l'extérieur de ce dernier.
- 5.3 L'employé favorise la coopération avec ses collègues et avec ceux des autres institutions.
- 5.4 L'employé appelé à collaborer avec un collègue préserve son indépendance professionnelle et celle de celui-ci.
- 5.5 L'employé reconnaît la propriété intellectuelle des travaux réalisés par un collègue ou par plusieurs collègues en collaboration.

## 6. Utilisation des réseaux sociaux

Il est impératif d'agir avec loyauté et diligence lorsque des opinions personnelles sur le MCQ sont émises par un employé sur les réseaux sociaux.

De telles opinions peuvent être émises en ayant le souci de ne pas discréditer le MCQ et ses employés, ni de nuire à son image ou à ses activités. Cette obligation de loyauté dépasse le cadre des heures de travail et tout utilisateur des réseaux sociaux est responsable du contenu qu'il publie.

Toute demande d'information formelle qui transige par les réseaux sociaux doit être transmise à la Direction de la mise en marché et du mécénat, afin que les porte-paroles de l'organisation ou les employés spécifiquement autorisés à répondre dans le cadre de leurs fonctions puissent donner suite à de telles demandes.

## 7. Mécanisme d'application

### 7.1 Mandat

- 7.1.1 Au moment de l'entrée en vigueur de la présente politique, tous les employés, en reçoivent une copie. Tout nouvel employé en reçoit copie au moment de son entrée en fonction et signe l'accusé de réception.
- 7.1.2 En cas de doute sur l'interprétation de la présente politique, toute personne concernée pourra en référer à son directeur, à la conseillère juridique ou à la Direction des ressources humaines et des communications internes.

### 7.2 Après-mandat

- 7.2.1 L'employé qui détient de l'information non disponible au public concernant une procédure, une négociation ou une autre opération impliquant le MCQ ne peut, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à ces questions, ni en traiter avec les personnes qui y sont impliquées sans y être autorisé par le MCQ.
- 7.2.2 L'employé qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer un avantage indu de celles-ci en utilisant l'influence acquise à l'occasion de l'exercice de ces fonctions.

## 8. Mise en application

Sur recommandation du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines, le conseil d'administration approuve et adopte la présente politique ainsi que ses mises à jour.

La Direction des ressources humaines et des communications internes a la responsabilité de la mise en œuvre de cette politique.

La présente politique ainsi que toute modification de cette dernière entrent en vigueur lors de leur approbation par le conseil d'administration.

## Emploi et qualité de la langue française dans l'administration

La Politique linguistique du Musée de la civilisation a été révisée afin d'harmoniser avec sa mission et ses caractéristiques propres les dispositions de la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration.

La version révisée a été approuvée par le conseil d'administration le 11 décembre 2018. Elle a fait l'objet d'une présentation au comité de direction, puis aux employés de chacune des directions. Elle a, par ailleurs, été diffusée dans l'intranet et publiée sur le site Web du Musée.

Aux fins de la mise en œuvre de sa politique linguistique, le Musée a créé un comité permanent. La direction générale est responsable de veiller au respect et à l'application de la Charte de la langue française et de la Politique linguistique du Musée.

## Accès à l'information 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 internet divers documents visant à accroître la transparence de son fonctionnement et de ses activités.

Au cours de l'année 2018-2019, le Musée a reçu quatre demandes d'accès à l'information, lesquelles ont été traitées dans les délais prévus par la loi et concernaient :

- les œuvres aliénées ou détruites par le Musée de la civilisation entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 26 avril 2018 ;
- diverses données concernant les salaires annuels supérieurs à 100 000 \$ versés par le Musée de la civilisation ;
- les communications mentionnant le nom d'une personne ou une fonction au sein du SPGQ (2 demandes distinctes).

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

Aucune divulgation n'a été reçue par la responsable du suivi des divulgations pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019.

## Ressources informationnelles

Tout au long du présent rapport, divers projets représentant les faits saillants de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de la mission du Musée de la civilisation et à l'amélioration de la performance organisationnelle sont présentés. Les tableaux qui suivent résument les investissements et les dépenses en ressources informationnelles effectuées au cours de l'année 2018-2019 ainsi que l'état d'avancement des principaux projets.

### Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2018-2019

Catégorie de coûts	Coûts capitalisables prévus (000 \$) (investissements)	Coûts capitalisables réels (000 \$) (investissements)	Coûts non capitalisables prévus (000 \$) (dépenses)	Coûts non capitalisables réels (000 \$) (dépenses)
Activités d'encadrement	0	0	206,8	287,1
Activités de continuité	701,4	313,6	949,4	959,6
Projets	709,4	545,6	0	28,0
Total	1 410,8	859,2	1 156,2	1 274,7

### Explication sommaire des écarts

Les écarts sont principalement dus à la baisse au regard des coûts capitalisables réels par rapport aux coûts prévus, les montants confirmés en investissements et en maintien d'actifs ayant été moindre que ce qui avait été anticipé en début d'année. Par ailleurs, en raison du départ de certaines ressources de l'équipe de développement interne et de la difficulté de recrutement, certains nouveaux projets ou améliorations de projets existants ont été retardés.

### Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles au 31 mars 2019

Liste des projets	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Diffusion des Collections en ligne	100 %	Le projet s'est terminé avec des coûts totaux (ressources humaines et financières) inférieurs de 8,6 % à ce qui avait été prévu, car une plus grande partie a été réalisée par l'équipe de développement à l'interne, mais 3 mois plus tard qu'anticipé, car une partie de la portée a été déployée plus tard.
Remplacement du logiciel de point de vente (billetterie-boutique)	85 %	Le projet est prévu se terminer avec des coûts totaux (ressources humaines et financières) supérieurs aux prévisions et 3 mois plus tard qu'anticipé. À la suite de l'appel d'offres public, en fonction des propositions reçues, les coûts prévisionnels du projet ont dû être augmentés de 14,1 % par rapport au dossier d'affaires initial.
		Le déploiement du projet a été retardé de quelques mois en raison du manque de ressources internes pouvant y être affectées à son début. La situation est maintenant corrigée et la solution sera déployée au cours du second trimestre de 2019.

### Liste des principaux projets en ressources informationnelles et des 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
Diffusion des Collections en ligne	279,0	363,1	235,0	106,5	Une plus grande partie du projet a été développée à l'interne. La preuve de concept a été concluante en début de projet.
Remplacement du logiciel de point de vente (billetterie-boutique)	240,3	376,5 (réel prévu)	252,2	185,6 (réel prévu)	À la suite de l'appel d'offres public, les coûts se sont avérés plus importants que prévus. Une partie plus importante que prévue a été développée à l'interne afin d'abaisser les coûts.

### Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services

L'application des mesures prévues à la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État a été renouvelée par le Conseil du trésor pour l'année financière 2018-2019.

#### Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019

Catégories d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés (Total des heures / 1 826,3)	Nombre d'employées et employés au 31 mars 2019
Personnel d'encadrement	18 690	-	18 690	10	9
Personnel professionnel	106 793	1 937	108 730	60	66
Personnel infirmier	-	-	-	-	-
Personnel enseignant	-	-	-	-	-
Personnel de bureau, technicien et assimilé	195 035	2 672	197 707	108	134
Agentes et agents de la paix	-	-	-	-	-
Agent de la Sûreté du Québec	-	-	-	-	-
Personnel ouvrier, personnel d'entretien et de service	18 798	483	19 281	11	15
Total en heures	339 316	5 092	344 408		
Total en ETC transposés (Total des heures / 1 826,3)	186	3	189		

La cible fixée par le ministère de la Culture et des Communications pour l'année 2018-2019 était de 347 342 heures.

#### Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1<sup>er</sup> avril 2018 et le 31 mars 2019

	Nombre	Valeur
Contrats avec une personne physique	0	0 \$
Contrats avec un contractant autre qu'une personne physique	16	1 324 120 \$
Total	16	1 324 120 \$

## 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 représente 83 % de ses sources de financement totales. C'est donc dire que, de façon globale, le Musée s'autofinance à la hauteur de 17 % par des revenus provenant d'autres sources.

Les subventions ainsi reçues permettent au Musée de la civilisation de présenter à la population des expositions de grande qualité ainsi que des activités de médiation éducative et culturelle en lien avec ces

expositions, à des tarifs abordables. La nature particulière des expositions présentées au Musée de la civilisation entraîne des coûts liés à la recherche, à la scénographie, à la muséographie et à des technologies interactives que l'on ne retrouve pas nécessairement dans tous les types de musées.

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

### Période du 1<sup>er</sup> avril 2018 au 31 mars 2019

	Méthode de fixation du tarif	Date de la dernière révision tarifaire	Mode d'indexation du tarif	Revenus de tarification perçus (\$)	Coûts des biens et services (\$)	Niveau de financement atteint (%)	Niveau de financement visé (%)	Écart (%)
<b>Revenus provenant de la tarification</b>								
Visite d'expositions • Billetterie • Abonnements • Vestiaire	Par comparaison	1 <sup>er</sup> avril 2018	Refixation annuelle	2 220 382	15 669 078	14 %	15 %	-1 %
Activités éducatives et culturelles	Coût	1 <sup>er</sup> avril 2018	Refixation annuelle	92 167	4 415 072	2 %	3 %	-1 %
Location et diffusion d'expositions <sup>(1)</sup>	Coût	Selon les ententes	Refixation annuelle	3 800	180 289	2 %	2 %	0 %
Boutiques	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> avril 2018	Refixation annuelle	488 785	859 529	57 %	60 %	-3 %
Événements privés	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> avril 2018	Refixation annuelle	411 902	467 467	88 %	80 %	8 %
Locations - baux	Coût	Selon les baux	Refixation annuelle	35 090	334 595	10 %	7 %	3 %
Services alimentaires	Coût	Selon le contrat	Refixation annuelle	48 016	262 651	18 %	20 %	-2 %
<b>TOTAL</b>				<b>3 300 142</b>	<b>22 188 681</b>			
Revenus provenant de la tarification auprès d'entités du périmètre comptable du gouvernement du Québec				371 740	2 598 416			
<b>Revenus provenant d'une autre source que la tarification</b>								
Subventions du gouvernement du Québec				27 649 424				
Autres subventions pour projets spécifiques				37 794				
Ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification				123 542				
Intérêts sur l'encaisse				103 911				
Autres revenus n'entrant pas dans la tarification				6 804				
Commandites en échange de biens et services reçus				385 076				
Indemnisation d'assurance				-				

---

**Coûts inhabituels non liés à la prestation de produits ou de services**

Dépenses liées aux subventions reçues pour des projets spécifiques	1 044 907	
Dépenses liées aux ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification	6 804	
Dépenses liées aux autres revenus n'entrant pas dans la tarification	123 542	
Échange de biens et services reçus	385 076	
Acquérir et conserver des artefacts, œuvres d'arts, documents d'archive et livres rares	4 037 644	
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	87 360	

---

**Revenus ayant servi à réduire les dépenses liées aux services tarifés**

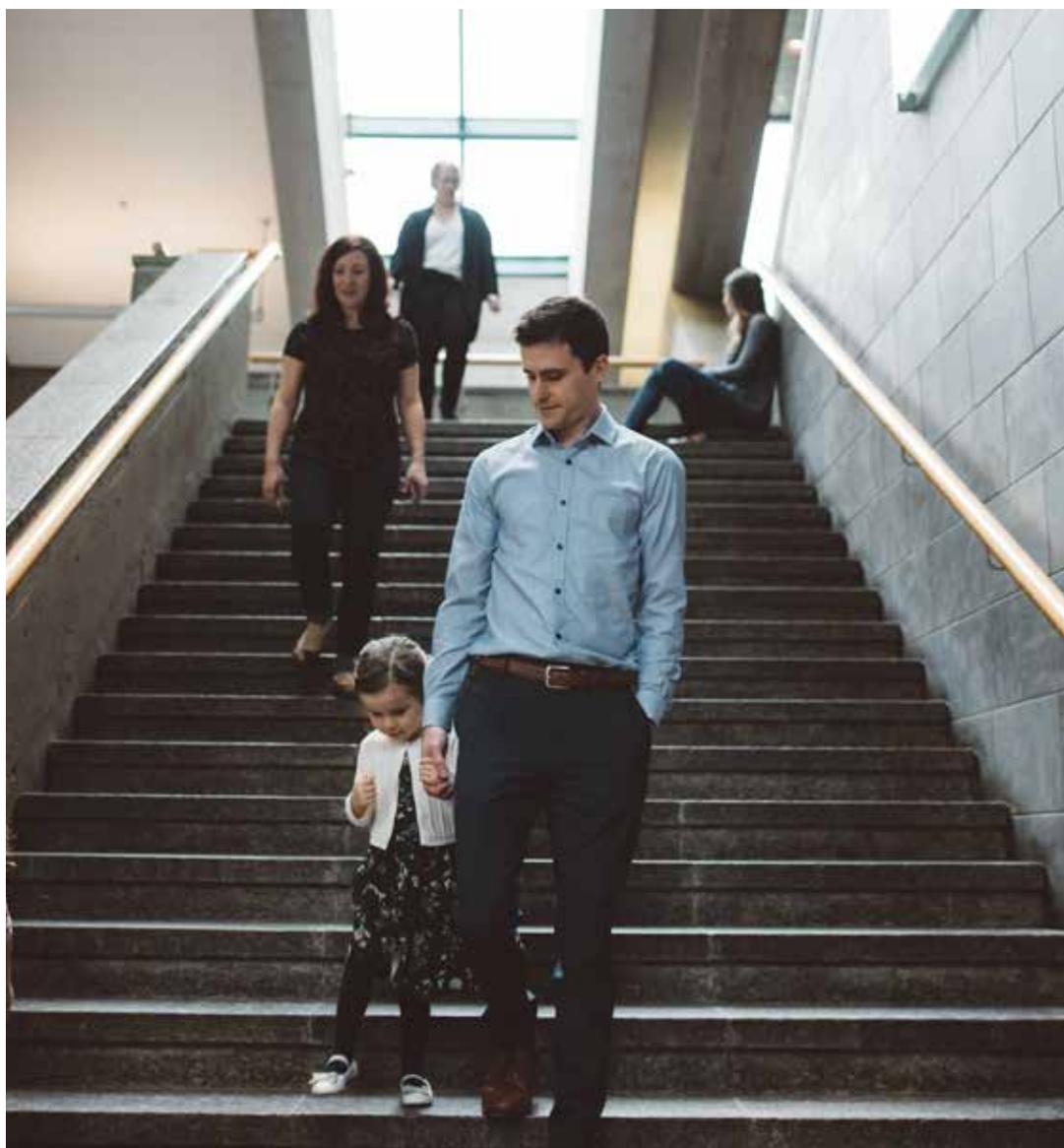
Commandites financières	410 612	410 612
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	673 075	673 075
Concessions et autres locations	16 070	16 070
Ventes de produits et services	17 913	17 913
Autres	69 181	69 181

---

**TOTAL DES REVENUS ET DÉPENSES** **33 165 284** **31 659 281**

---

(1) Une part des coûts équivalente à celle des autres catégories est attribuée à la location et diffusion d'expositions, mais celle-ci étant une source de revenu très variable d'une année à l'autre, le niveau de financement diffère toujours de celui visé.



## Développement durable

En vertu de la Loi sur le développement durable, le Musée de la civilisation a adopté un Plan d'action de développement durable 2015-2020 (PADD). Voici le bilan des activités réalisées au cours de l'exercice financier 2018-2019.

### Consolider l'intégration du développement durable au sein de la culture organisationnelle

Cette orientation vise la réalisation d'actions qui invitent le Musée à transformer ses manières de gérer ses activités, tout en s'assurant de la qualité de vie au travail des personnes qui le font vivre.

<b>Action</b>	Réaliser des capsules de sensibilisation sur les actions concrètes au sein du Musée dans le journal interne Intercom et sur l'Intranet
<b>Indicateurs</b>	1. Réalisation de deux capsules par année 2. Capsules présentant des réalisations faites dans le cadre du PADD du Musée de la civilisation
<b>Cibles</b>	1. Deux capsules par année d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 1.4 Résultat recherché 17
<b>Résultats</b>	<p>Dans le cadre de son virage numérique, le journal interne du Musée, l'Intercom, est désormais diffusé en continu par le biais d'un affichage dynamique (téléviseurs) à différents endroits stratégiques. Parmi les objectifs de cette nouvelle approche :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Moderniser l'approche de gestion des ressources humaines et de communications internes en misant sur des outils technologiques et la transparence ;</li> <li>- Permettre de diffuser en continu de l'information aux employés situés sur différents sites ou avec différents horaires de travail ;</li> <li>- Avoir un outil de communication simple permettant de diffuser de l'information qui est facile à mettre à jour.</li> </ul> <p>Cette nouvelle approche, de même que ses objectifs, furent communiqués à tous les employés dans une capsule d'information.</p> <p>En janvier 2019, le <i>MLab Creaform</i> du Musée a procédé au lancement de l'exposition virtuelle <i>Des images dans la pierre</i>, entièrement accessible. Pour l'occasion, de nombreuses personnes se sont déplacées : journalistes, collaborateurs autochtones, invités et collègues. Le Musée souhaitait ainsi marquer d'une façon toute particulière l'aboutissement d'un projet qui s'est déroulé sur quelques années et qui, de surcroît, a la particularité de traiter d'un sujet peu connu : l'art rupestre au Québec et au Canada. Une capsule d'information a été diffusée aux employés afin de les sensibiliser à l'importance de ce projet qui s'était concrétisé.</p> <p>La cible de deux capsules par année est donc atteinte.</p>
<b>Action</b>	Mettre en place des activités favorisant le bien-être physique des employés
<b>Indicateurs</b>	1. Réalisation d'une activité par année 2. Activité offerte par un professionnel de la santé ou de l'activité physique
<b>Cibles</b>	1. Une activité par année d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 5.1 Résultat recherché 42
<b>Résultats</b>	<p>Plusieurs activités favorisant le bien-être physique des employés et offertes par des professionnels de la santé et de l'activité physique ont été réalisées en 2018-2019 et se poursuivent de manière continue : club de course, massage sur chaise, privilèges corporatifs chez Nautilus Plus, cours de yoga (2 x semaine).</p> <p>La cible d'une activité par année est donc atteinte.</p>
<b>Action</b>	Réaliser des projets à portée patrimoniale respectant des principes de développement durable
<b>Indicateurs</b>	1. Réalisation des quatre projets prévus 2. Synthèse des actions réalisées dans le cadre de ces projets et qui respectent des principes de développement durable
<b>Cibles</b>	1. Quatre projets d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 1.2 Activité incontournable 2 Objectifs 1 et 5 de l'Agenda de la culture

<b>Résultats</b>	<p>Chantier des archives</p> <p>Le chantier des archives a pour objectif de revoir et d'améliorer la façon dont les collections sont conservées au Musée de l'Amérique francophone. Ainsi, 46 % de l'ensemble des secteurs de collection, à l'exception des archives textuelles, ont été traités. Dans le cas des archives textuelles, il s'agit de 35 %.</p> <p>Numérisation des collections</p> <p>Instauré dans le cadre du Plan culturel numérique du Québec, le chantier de numérisation du Musée de la civilisation a pour but d'enrichir l'offre et l'accès à des contenus culturels numériques.</p> <p>Le chantier de numérisation des collections intègre deux volets menés conjointement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La prise de vues des objets des collections conservés au Centre national de conservation et d'études des collections (CNCEC) ;</li> <li>- La numérisation des documents d'archives, des collections papier et des livres anciens conservés au Musée de l'Amérique francophone (MAF).</li> </ul> <p>Au 31 mars 2019, l'équipe du chantier avait numérisé ou photographié 44 951 documents d'archives, 1 525 livres ou catalogues commerciaux et 22 186 objets.</p> <p>Ces projets s'ajoutent à d'autres réalisés depuis 2015 et permettent d'atteindre la cible de quatre projets.</p>
------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Mettre en place des pratiques écoresponsables

En vue de minimiser son impact environnemental, le Musée revisite ses besoins, ses pratiques et ses habitudes de consommation pour réduire l'empreinte écologique de ses activités.

<b>Action</b>	Réaliser des projets favorisant l'amélioration des pratiques écoresponsables au sein de l'institution
<b>Indicateurs</b>	1. Réalisation de cinq projets
<b>Cibles</b>	1. Cinq projets d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	<p>Objectif gouvernemental 1.1</p> <p>Résultat recherché 3</p> <p>Activité incontournable 1</p> <p>Domaines d'intervention 1 et 2</p>
<b>Résultats</b>	<p>Des démarches visant un partenariat ont été amorcées avec le projet de la Ressourcerie culturelle. Cet organisme deviendrait un pôle de récupération et de réutilisation de biens et d'équipements culturels. Le Musée demeure pour l'instant tributaire de l'organisme qui n'a pas encore annoncé son ouverture. Quoiqu'il en soit, le Musée entend poursuivre ses démarches afin de favoriser plus systématiquement la récupération, la réutilisation, la vente ou la donation de ses équipements mis en aliénation.</p> <p>Par ailleurs, le Musée fait affaire depuis l'automne 2018 avec la Tablee des chefs. Cet organisme assure la récupération des surplus alimentaires du Café 47 et des événements privés tenus au Musée afin de les redistribuer auprès de différents organismes communautaires de la région. Cette action fait également écho à l'action 18 du PADD visant à Réaliser des projets dans le domaine de la santé et des projets avec les communautés culturelles ou vivant des difficultés sociales et à l'objectif gouvernemental 4.2 – Appuyer et mettre en valeur les activités des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale qui contribuent à l'inclusion sociale et à la réduction des inégalités.</p> <p>Ces deux actions portent à six le nombre de projets réalisés depuis 2015, dépassant ainsi la cible à atteindre d'ici 2020.</p>

## Mettre en place des pratiques écoresponsables suite

<b>Action</b>	Mesurer la quantité d'acquisitions écoresponsables
<b>Indicateurs</b>	1. D'ici 2020, compléter toutes les étapes requises à la mise en place d'un système permettant de noter les acquisitions écoresponsables réalisées, commencer à les noter et avoir défini une ou des cibles de performance à atteindre dans l'amélioration des acquisitions écoresponsables
<b>Cibles</b>	1. Mise en place d'un système permettant de noter quelles acquisitions sont écoresponsables 2. Former les employés touchés 3. Établir les mesures actuelles d'acquisitions écoresponsables 4. Définir les cibles à atteindre pour augmenter la proportion des acquisitions écoresponsables
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 1.1 Domaine d'intervention 6
<b>Résultats</b>	Compte tenu que le Musée utilise un logiciel différent de celui des ministères et organismes (SAGIR), il devait mettre en place une solution lui permettant de suivre ses acquisitions écoresponsables. Pour ce faire, il a adapté son logiciel d'achats, Virtu, en ajoutant un nouveau champ dédié aux catégories de produits et aux codes d'acquisitions. Ces derniers sont identiques à ceux de SAGIR afin de faciliter une éventuelle comparaison avec d'autres ministères et organismes.  Le Musée a effectué un premier bilan lui permettant d'identifier la proportion de ses achats écoresponsables par catégorie. Sur cette base, il entend ensuite définir les cibles à atteindre pour augmenter la proportion de ses acquisitions écoresponsables.
<b>Action</b>	Adhésion du Musée à l'Abonne Bus du RTC
<b>Indicateurs</b>	1. Adhésion à l'Abonne Bus de 20 % des employés prenant l'autobus au cours de la première année suivant l'adhésion institutionnelle
<b>Cibles</b>	1. Adhésion du Musée d'ici le 31 mars 2019
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 1.1 Domaine d'intervention 2
<b>Résultats</b>	En vue de l'adhésion institutionnelle, un sondage a été réalisé auprès des employés afin de mesurer leur intérêt à l'égard de l'Abonne Bus travailleur. À la suite de ce sondage, huit employés sur trente-neuf ayant mentionné avoir déjà leur passe d'autobus se sont inscrits. Cela porte à 21 % le niveau d'adhésion pour la première année. La cible est donc atteinte.  Un autre sondage a révélé que plusieurs employés utilisent également d'autres moyens de transport: la marche, le vélo, le covoiturage et le traversier. D'ailleurs, les ancrages à vélo installés au débarcadère sont utilisés par plusieurs employés, été comme hiver. Ils peuvent donc y entreposer leur vélo en sécurité et à l'abri des intempéries.
<b>Action</b>	Sensibiliser les employés à l'explosion de l'information numérique
<b>Indicateurs</b>	1. Réalisation d'une action par année 2. Participation des employés aux actions réalisées
<b>Cibles</b>	1. Au moins une action par année d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 1.1 Résultat recherché 7 Activité incontournable 1 Domaine d'intervention 4
<b>Résultats</b>	Le Musée a poursuivi ses activités du Potager numérique visant à partager et à sensibiliser les employés sur différents aspects du numérique. Divers sujets ont été proposés : session de prototypage, Web sémantique et ontologie, accessibilité Web, les métadonnées culturelles, et plus encore.  Des employés ont également assisté à une conférence sur les métadonnées qui augmentent la découvrabilité et la lisibilité des sites Web, notamment pour les personnes utilisant des logiciels de lecture automatisée de sites Web. La cible d'une action par année est atteinte.

## S'engager avec les communautés

Avec l'arrivée des réseaux sociaux et du Web 2.0, de nouvelles dynamiques d'échanges émergent. Cette tendance à rendre les contenus culturels ouverts constitue un changement de paradigme profond. Cela amène le Musée à favoriser la sensibilisation, l'implication et le soutien du public dans ses activités.

<b>Action</b>	Réaliser des activités permettant de réduire l'analphabétisme, de faire progresser la littératie et d'augmenter l'inclusion et l'accessibilité
<b>Indicateurs</b>	1. Nombre d'actions réalisées
<b>Cibles</b>	1. Au moins cinq actions d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 4.1
<b>Résultats</b>	<p>En 2017, l'organisme Kéroul avait remis au Musée un rapport formulant des recommandations visant une meilleure accessibilité physique de ses lieux aux personnes à mobilité réduite. Lors du dernier exercice, le Musée a créé un comité responsable de suivre les améliorations et les actions à apporter. Ainsi, plusieurs actions correctives sont prévues lors de la prochaine année.</p> <p>Le Musée a également déposé une demande de subvention pour la réalisation d'un projet d'accessibilité et d'ouverture à la culture pour les personnes issues des communautés culturelles, des groupes marginalisés ou vivants avec un handicap. La demande de subvention fut acceptée et le Musée réalisera le projet en 2019-2020.</p>

## Développer des partenariats et partager son expertise

Cette orientation encadre des actions qui visent à diffuser des connaissances aidant à mieux comprendre les sociétés d'ici et d'ailleurs, à mettre à profit l'expertise du Musée pour faire de la culture un levier économique et l'inscrire dans les réseaux locaux, nationaux et internationaux grâce à des projets et des événements culturels innovants.

<b>Action</b>	Présenter des expositions à caractère international en collaboration avec des institutions muséales de la francophonie
<b>Indicateurs</b>	1. Présenter les deux expositions prévues en partenariat avec des musées francophones
<b>Cibles</b>	1. Présenter deux expositions d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 1.6 Résultats recherchés 18 et 19
<b>Résultats</b>	<p>Le Musée a présenté une exposition d'envergure à caractère international, <i>Mon sosie a 2 000 ans</i>, avec la participation de l'artiste photographe québécois François Brunelle.</p> <p>Vingt-quatre bustes antiques et vingt-cinq photographies de visages contemporains ont été associés à des œuvres provenant des collections gréco-romaines et égyptiennes du Musée d'art et d'histoire de Genève et de la Fondation Gandur pour l'Art. Cette collaboration permet d'intégrer la culture et de concrétiser plusieurs des principes de développement durable dans un réseau international francophone. La cible visée de deux expositions est donc atteinte.</p> <p>Ce projet s'ajoute à celui déjà réalisé en 2017-2018 et permet d'atteindre la cible.</p>

---

## Développer des partenariats et partager son expertise suite

---

<b>Action</b>	Réaliser des projets dans le domaine de la santé et des projets avec les communautés culturelles ou vivant des difficultés sociales
<b>Indicateurs</b>	1. Nombre de projets avec les milieux économiques, culturels, sociaux et territoriaux réalisés
<b>Cibles</b>	1. Au moins cinq projets d'ici le 31 mars 2020
<b>Liens et contributions gouvernementales</b>	Objectif gouvernemental 4.3 Résultat recherché 40
<b>Résultats</b>	<p>Encore une fois cette année, le Brunch de Pâques a été organisé au profit de la Fondation du Musée de la civilisation dont la mission est dédiée à l'accessibilité à la culture et à l'éducation. Cette activité a eu lieu au bénéfice de familles provenant de milieux défavorisés, qui ont pu vivre gratuitement à cette occasion une expérience muséale unique.</p> <p>De plus, un nouveau comité de jeunes mécènes a été créé afin d'appuyer la Fondation du Musée dans la réalisation d'activités au profit de familles et de groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés. Génération M est formé de neuf jeunes professionnels qui ont tous démontré un profond attachement envers le Musée. Ils ont organisé leur première activité-bénéfice en février dernier. Ils feront également la promotion de la programmation du Musée et de ses activités auprès des 18 à 35 ans via leurs nouvelles plateformes Facebook et LinkedIn.</p> <p>Ces projets s'ajoutent à plusieurs autres réalisés depuis 2015 et permettent d'atteindre la cible fixée.</p>

---

## Actions non prévues au PADD réalisées en 2018-2019

---

- Nouvelle édition du potager sur le toit du Musée par les employés;
- Partenariat avec Alvéole pour l'entretien d'une ruche d'abeilles et la collecte du miel.



# États financiers

Pour l'exercice clos le 31 mars 2019



## Rapport de la direction

Les états financiers du Musée de la civilisation (Musée) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activités 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 de vérification 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 de vérification pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



STÉPHAN LA ROCHE  
DIRECTEUR GÉNÉRAL



LOUIS-YVES NOLIN  
DIRECTEUR DES FINANCES  
ET DES OPÉRATIONS

QUÉBEC, LE 18 JUIN 2019

# Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

## Rapport sur les états financiers

### Opinion avec réserve

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 2019, et l'état des résultats, l'état des gains et pertes de réévaluation, 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, à l'exception des incidences du problème décrit dans la section « Fondement de l'opinion avec réserve » de mon rapport, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2019, 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 avec la réserve

L'entité n'a pas comptabilisé aux 31 mars 2019 et 2018, à l'état de la situation financière, des subventions à recevoir du gouvernement du Québec concernant des immobilisations et d'autres charges financées ou devant être financées par emprunts pour lesquelles des travaux

ont été réalisés. Cette situation constitue une dérogation aux normes comptables canadiennes pour le secteur public s'appliquant aux organismes sans but lucratifs du secteur public, qui prévoient la comptabilisation des subventions à recevoir lorsque le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que la réception finale du montant est raisonnablement assurée. Cette dérogation a donné lieu à l'expression d'une opinion d'audit modifiée concernant les états financiers de l'exercice précédent. Par ailleurs, l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01) énonce que la seule partie d'une subvention qui doit être comptabilisée est celle qui est exigible dans l'exercice de l'entité et autorisée par le Parlement dans l'année financière du gouvernement. Étant donné la non-inscription de ces subventions à recevoir du gouvernement du Québec, comme le prescrit la loi, les ajustements suivants, selon l'estimation établie, sont nécessaires afin que les états financiers de l'entité respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public :

### Augmentation (Diminution) estimée En dollars

## 2019

	Fonds d'exploitation	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	Total
<b>État de la situation financière</b>				
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (court terme)	519 980	5 090 113	1 089 736	6 699 829
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (long terme)	2 046 955	30 922 265	4 628 942	37 598 162
Appports reportés	2 574 494	19 399 701	4 919 959	26 894 154
Actifs nets	(7 559)	16 612 677	798 719	17 403 837
<b>État des résultats</b>				
Subventions du gouvernement du Québec	(12 706)	(1 220 473)	(279 875)	(1 513 054)
Excédent des produits sur les charges	(12 706)	(1 220 473)	(279 875)	(1 513 054)

## 2018

	Fonds d'exploitation	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	Total
<b>État de la situation financière</b>				
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (court terme)	521 628	5 237 401	1 416 232	7 175 261
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (long terme)	2 558 694	33 516 653	5 272 744	41 348 091
Appports reportés	3 075 175	20 920 904	5 610 382	29 606 461
Actifs nets	5 147	17 833 150	1 078 594	18 916 891
<b>État des résultats</b>				
Subventions du gouvernement du Québec	(12 707)	(955 430)	(456 231)	(1 424 368)
Excédent des produits sur les charges	(12 707)	(955 430)	(456 231)	(1 424 368)

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 indépendante de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit avec réserve.

#### *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 dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;

- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;

- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;

- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

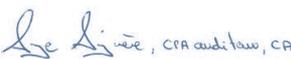
Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'éten due et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

#### **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, les états financiers présentent fidèlement, dans tous leurs aspects significatifs, la situation financière de l'entité au 31 mars 2019 ainsi que les résultats de ses opérations et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les conventions comptables qui sont énoncées dans la note 3 des états financiers et complétées, notamment, par l'article 1.1 de la *Loi concernant les subventions relatives au paiement en capital et intérêts des emprunts des organismes publics ou municipaux et certains autres transferts* (RLRQ, chapitre S-37.01).

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces conventions ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

POUR LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE  
DU QUÉBEC,



SERGE GIGUÈRE, CPA AUDITEUR, CA  
SOUS-VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

QUÉBEC, LE 18 JUIN 2019

# État des résultats

De l'exercice clos le 31 mars 2019

2019 2018

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds de maintien des actifs \$	Fonds des projets spéciaux \$	Total \$	Total \$
<b>PRODUITS</b>						
Subventions du gouvernement du Québec						
Fonctionnement	17 542 500	—	—	—	17 542 500	16 639 700
Autres (note 5)	2 252 319	—	5 755 434	2 099 171	10 106 924	9 378 189
Autres subventions pour projets spécifiques	37 794	—	—	—	37 794	1 032 700
Commandites financières (note 6)	509 612	—	—	—	509 612	575 351
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	673 075	—	—	—	673 075	231 200
Billetterie	2 021 335	—	—	—	2 021 335	2 570 330
Abonnements	199 047	—	—	—	199 047	180 323
Boutiques	488 785	—	—	—	488 785	1 058 338
Location d'expositions	3 800	—	—	—	3 800	39 600
Concessions et autres locations	729 050	—	—	—	729 050	731 296
Ventes de produits et services	281 812	—	—	—	281 812	302 511
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	103 911	—	—	—	103 911	73 865
Indemnisation d'assurance (note 4)	—	—	—	—	—	14 348
Autres	82 563	—	—	—	82 563	262 606
	24 925 603	—	5 755 434	2 099 171	32 780 208	33 090 357
Commandites en échange de biens et services reçus	385 076	—	—	—	385 076	467 542
	25 310 679	—	5 755 434	2 099 171	33 165 284	33 557 899
<b>CHARGES</b>						
Traitements et avantages sociaux	12 280 879	—	56 826	652 240	12 989 945	12 274 642
Services professionnels	3 562 644	—	12 445	223 297	3 798 386	3 543 836
Locations	93 744	—	9 008	45 042	147 794	121 576
Transport et communications	1 255 449	—	53	3 889	1 259 391	877 369
Fournitures, approvisionnements et énergie	1 998 519	—	9 754	53 571	2 061 844	2 478 562
Entretien et réparations	1 228 776	—	18 670	20 589	1 268 035	1 273 395
Charges administratives	255 359	—	93 429	2 732	351 520	392 930
Taxes municipales et scolaires	2 782 082	—	—	—	2 782 082	2 605 294
Acquisitions de collections	17 530	—	—	—	17 530	17 500
	23 474 982	—	200 185	1 001 360	24 676 527	23 585 104
Intérêts sur la dette à long terme	108 406	—	906 769	170 451	1 185 626	1 241 943
Amortissement des immobilisations corporelles	1 258 743	—	3 421 554	644 395	5 324 692	4 984 002
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	80 906	—	6 454	—	87 360	79 116
	1 448 055	—	4 334 777	814 846	6 597 678	6 305 061
Échange de biens et services reçus						
Services professionnels	268 473	—	—	—	268 473	374 692
Locations	16 000	—	—	—	16 000	16 000
Transport et communications	100 603	—	—	—	100 603	32 550
Fournitures et approvisionnements	—	—	—	—	—	44 300
	385 076	—	—	—	385 076	467 542
	25 308 113	—	4 534 962	1 816 206	31 659 281	30 357 707
<b>EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	<b>2 566</b>	<b>—</b>	<b>1 220 472</b>	<b>282 965</b>	<b>1 506 003</b>	<b>3 200 192</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## État des gains et pertes de réévaluation

De l'exercice clos le 31 mars 2019

	2019		2018			
	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	Total	Total
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>GAINS DE RÉÉVALUATION CUMULÉS AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	51 669	—	—	—	51 699	—
<b>(PERTES) GAINS DE RÉÉVALUATION NON RÉALISÉS ATTRIBUABLES À L'ÉLÉMENT SUIVANT :</b>						
Juste valeur - instruments financiers dérivés	(27 616)	—	—	—	(27 616)	51 699
<b>MONTANTS RECLASSÉS DANS L'ÉTAT DES RÉSULTATS</b>						
Juste valeur - instruments financiers dérivés	(10 043)	—	—	—	(10 043)	—
<b>(PERTE) GAINS DE RÉÉVALUATION NETS DE L'EXERCICE</b>	<b>(37 659)</b>	—	—	—	<b>(37 659)</b>	51 699
<b>GAINS DE RÉÉVALUATION CUMULÉS À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>14 010</b>	—	—	—	<b>14 010</b>	51 699

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## État de l'évolution de l'actif net

De l'exercice clos le 31 mars 2019

	2019		2018			
	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	Total	Total
	\$	(note 8) \$	\$	\$	\$	\$
<b>ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	504 960	2 025 000	(17 303 466)	(1 210 189)	(15 983 695)	(19 235 556)
Excédent des produits sur les charges	2 566	—	1 220 472	282 965	1 506 003	(3 200 192)
(Pertes) Gains de réévaluation nets de l'exercice	(37 659)	—	—	—	(37 659)	51 669
	469 867	2 025 000	(16 082 994)	(927 224)	(14 515 351)	(15 983 695)
Virements interfonds (note 7)	—	—	—	—	—	—
<b>ACTIF NET À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>469 867</b>	<b>2 025 000</b>	<b>(16 082 994)</b>	<b>(927 224)</b>	<b>(14 515 351)</b>	<b>(15 983 695)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# État de la situation financière

Au 31 mars 2019

2019 2018

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds de maintien des actifs \$	Fonds des projets spéciaux \$	Total \$	Total \$
<b>ACTIF</b>						
<b>À COURT TERME</b>						
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 9)	143 426	—	2 264 949	428 482	2 836 857	2 577 789
Créances (note 10)	701 842	—	57 495	13 315	772 652	1 419 622
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 11)	135 000	—	45 368	2 000 000	2 180 368	43 302
Stocks - boutiques	131 394	—	—	—	131 394	115 993
Charges payées d'avance	468 895	—	—	25 000	493 895	699 744
Actifs liés aux instruments financiers dérivés	14 010	—	—	—	14 010	51 669
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité d'encaissement	2 393 069	2 025 000	65 287	27 893		
	3 987 636	2 025 000	2 433 099	2 494 690	6 429 176	4 908 119
Immobilisations corporelles (note 12)	18 730 044	—	20 900 921	8 276 641	47 907 606	50 059 837
	22 717 680	2 025 000	23 334 020	10 771 331	54 336 782	54 967 956
<b>PASSIF</b>						
<b>À COURT TERME</b>						
Emprunts bancaires (note 13)	—	—	4 150 000	—	4 150 000	5 925 000
Charges à payer et frais courus (note 14)	2 369 498	—	346 251	93 695	2 809 444	2 565 684
Intérêts courus	8 241	—	83 540	11 905	103 686	125 266
Provision pour vacances (note 15)	1 095 940	—	7 951	3 536	1 107 427	1 116 760
Apports reportés (note 16)	789 880	—	—	3 192 788	3 982 668	2 439 563
Revenus reportés	309 497	—	—	—	309 497	390 125
Versements sur la dette à long terme (note 17)	511 739	—	5 006 574	1 077 831	6 596 144	7 049 996
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité de remboursement	2 090 287	—	2 324 917	96 045		
	7 175 082	—	11 919 233	4 475 800	19 058 866	19 612 394
Provision pour congés de maladie (note 15)	2 341 616	—	—	—	2 341 616	2 381 334
Apports reportés (note 16)	10 700 790	—	1 735 060	3 100 716	15 536 566	14 789 352
Dette à long terme (note 17)	2 030 325	—	25 762 721	4 122 039	31 915 085	34 168 571
	22 247 813	—	39 417 014	11 698 555	68 852 133	70 951 651
<b>ACTIF NET</b>						
Investi en immobilisations	5 502 978	—	(16 082 994)	(927 224)	(11 507 240)	(12 838 146)
Affectations d'origine interne (note 8)	—	2 025 000	—	—	2 025 000	2 025 000
Non grevé d'affectations	(5 047 121)	—	—	—	(5 047 121)	(5 222 218)
Gains de réévaluation cumulés	14 010	—	—	—	14 010	51 669
	469 867	2 025 000	(16 082 994)	(927 224)	(14 515 351)	(15 983 695)
	22 717 680	2 025 000	23 334 020	10 771 331	54 336 782	54 967 956

## DROITS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELS (note 22)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



MICHEL DALLAIRE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



PASCAL MOFFET, PRÉSIDENT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

# État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2019

	2019	2018
	\$	\$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Excédent des produits sur les charges	1 506 003	3 200 192
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	43 176	41 951
Virement des apports reportés	(2 474 643)	(1 608 567)
Ajustement relatif au remboursement de la dette à long terme	(7 509 215)	(7 595 221)
Amortissement des immobilisations corporelles	5 324 692	4 984 002
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	87 360	79 116
Intérêts capitalisés aux emprunts bancaires	2 719	2 097
	<b>(3 019 908)</b>	<b>(896 430)</b>
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement :		
Créances	646 970	(194 612)
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	(2 137 066)	314 239
Stocks - boutiques	(15 401)	(8 305)
Charges payées d'avance	205 849	69 080
Charges à payer et frais courus (note 20)	277 091	(347 827)
Intérêts courus	(21 580)	(10 459)
Provision pour vacances	(9 333)	(69 418)
Revenus reportés	(80 628)	184 219
Provision pour congés de maladie	(39 718)	(261 564)
	<b>(1 173 816)</b>	<b>(324 647)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>(4 193 724)</b>	<b>(1 221 077)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations (note 20)	<b>(3 293 152)</b>	<b>(3 547 253)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Nouveaux emprunts bancaires	2 980 982	3 677 654
Remboursement d'emprunts bancaires	(4 758 701)	(15 753 844)
Subventions ou contributions reçues	4 764 962	3 070 720
Nouvelle dette à long terme	4 758 701	15 753 844
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>7 745 944</b>	<b>6 748 374</b>
<b>AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>259 068</b>	<b>1 980 044</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>2 577 789</b>	<b>597 745</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 9)</b>	<b>2 836 857</b>	<b>2 577 789</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## 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 assujettie 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 50 000 \$ et moins peut être affecté en tout ou en partie à la réserve pour l'acquisition d'objets de collection du fonds des réserves. Tout excédent supérieur à cette somme de 50 000 \$ pourra être déposé dans la réserve stratégique ou dans la réserve pour les expositions. Une fois l'objectif de l'une ou l'autre des réserves atteint, le Musée pourra décider de déposer l'excédent provenant d'une année d'activités dans le Fonds d'exploitation, de bonifier la réserve de son choix, ou de transférer l'excédent de l'objectif d'une réserve vers la réserve de son choix.

Le **Fonds de maintien des actifs** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents au programme de maintien des actifs et de résorption du déficit d'entretien du gouvernement du Québec.

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.

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** afin de faciliter le financement des expositions du Musée. Les sommes issues de ce fonds seront utilisées pour la réalisation d'expositions temporaires et, exceptionnellement, d'activités connexes;
- **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 de développement des collections;
- **Réserve stratégique** qui vise l'atteinte des objectifs du plan stratégique.

## 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 et la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

### 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. Toutefois, lors de la comptabilisation initiale des éléments classés dans les instruments financiers évalués à la juste valeur, les coûts de transaction sont passés en charge.

Le Musée a classé les instruments financiers dérivés dans la catégorie des instruments financiers évalués à la juste valeur.

La trésorerie et les équivalents de 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.

#### *Instruments financiers dérivés*

Le Musée a recours à des instruments financiers dérivés pour réduire les risques liés aux fluctuations des devises. La politique du Musée consiste à ne pas utiliser d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

La variation de la juste valeur de chaque instrument financier dérivé est comptabilisée à l'état des gains et pertes de réévaluation jusqu'à leur décomptabilisation. À ce moment, le solde cumulé de gains et pertes de réévaluation rattaché aux instruments financiers dérivés est reclassé à l'état des résultats.

La détermination de la juste valeur a pour objet d'établir à quel montant les instruments financiers pourraient être échangés entre des parties non liées agissant en toute liberté dans des conditions de pleine concurrence, dans le cours normal des affaires. Étant donné le rôle du jugement dans l'application d'un grand nombre de techniques d'évaluation et d'estimation acceptables pour le calcul des justes valeurs, celles-ci ne sont pas nécessairement comparables entre les différentes entités. La juste valeur se fonde sur la situation du marché à un moment précis et, de ce fait, ne reflète pas nécessairement la juste valeur future des instruments. Elle ne saurait être interprétée comme un montant réalisable en cas de règlement immédiat des instruments.

Pour l'évaluation des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur, les cours publiés dans un marché actif représentent la meilleure indication de la juste valeur et le Musée les utilise pour évaluer les instruments financiers. Un instrument financier est considéré comme coté sur un marché actif lorsqu'il est possible d'avoir facilement et régulièrement accès à des cours auprès d'une Bourse, d'une contrepartie, d'un courtier, d'un groupe sectoriel ou d'un service d'évaluation des cours ou d'un organisme de réglementation, et que ces cours reflètent les transactions réelles effectuées régulièrement sur le marché dans des conditions normales de concurrence. La juste valeur d'un actif financier négocié sur un marché actif reflète généralement le cours acheteur, et celle d'un passif financier négocié sur un marché actif, le cours vendeur.

#### *Hiérarchie des évaluations à la juste valeur*

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur à l'état consolidé de la situation financière sont classés selon une hiérarchie qui reflète l'importance des données utilisées pour effectuer les évaluations. La hiérarchie qui s'applique dans le cadre de la détermination de la juste valeur exige l'utilisation de données observables sur le marché chaque fois que de telles données existent. Un instrument financier, pour lequel une donnée importante non observable a été prise en compte dans l'évaluation de la juste valeur, est classé au niveau le plus bas de la hiérarchie. La hiérarchie des évaluations à la juste valeur se compose des niveaux suivants :

#### Niveau 1

Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.

#### Niveau 2

Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables soit directement (sous forme de prix) ou indirectement (déterminées à partir de prix). Ce niveau inclut les instruments dont l'évaluation est fondée sur les prix cotés sur des marchés qui ne sont pas actifs pour des instruments identiques, les instruments dont l'évaluation est fondée sur le prix observé pour des instruments similaires ainsi que des techniques d'évaluation qui s'appuient sur des hypothèses tenant compte des données de marché observables.

#### Niveau 3

Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables). Ce niveau inclut les instruments dont l'évaluation est fondée sur le prix observé pour des instruments similaires, ajusté pour refléter les différences entre les instruments évalués et les données de marché disponibles. Ce niveau comprend également les instruments dont l'évaluation repose sur des techniques d'évaluation qui s'appuient sur des hypothèses tenant compte de données de marché observables, mais ajustées de manière importante afin de refléter les caractéristiques propres à l'instrument évalué.

#### **Constatation des produits**

##### *Apports*

Les subventions du gouvernement du Québec sont comptabilisées dans l'exercice où elles sont autorisées.

Le Musée applique la méthode du report pour comptabiliser les apports. Les apports affectés sont constatés à titre de produits de l'exercice au cours duquel les charges connexes sont engagées. Les apports non affectés sont constatés à titre de produits lorsqu'ils sont reçus ou à recevoir si le montant à recevoir peut faire l'objet d'une estimation raisonnable et que sa réception est raisonnablement assurée.

##### *Prestation de services et ventes*

Les produits de billetterie, locations d'exposition, concessions et autres locations ainsi que ventes de services sont constatés lorsque le service est rendu au client.

Les produits des boutiques et ventes de produits sont constatés lorsque le bien est remis au client.

#### **Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La politique du Musée consiste à présenter, dans la trésorerie et équivalents de trésorerie, les soldes bancaires et les découverts bancaires dont les soldes fluctuent souvent entre le découvert et le disponible. Ce poste inclut également les placements facilement convertibles à court terme dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

#### **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.

#### **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.

#### **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.

#### 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

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût ou à la juste valeur marchande en date d'acquisition si elles sont reçues à titre gratuit. Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile estimative, soit :

Bâtisses	40 ans
Ajouts et aménagements des bâtisses	10 ans
Améliorations locatives	10 ans
Mobilier et équipement	10 ans
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	10 ans
Équipement d'éclairage et de sonorisation	5 ans
Équipement d'activités commerciales	10 ans
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	3 et 7 ans
Documents numériques	3, 5 et 10 ans
Aménagement des salles d'expositions	5 à 13 ans

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.

#### Opérations interentités

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumis 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. Indemnisation d'assurance

Un sinistre survenu au cours de l'exercice 2015 a engendré, dans les exercices antérieurs, des pertes de revenus et des charges supplémentaires. Aucune indemnisation d'assurance n'a été reçue dans l'exercice 2019 (2018 : 14 348 \$).

Le recouvrement des frais liés au sinistre fait actuellement l'objet d'autres réclamations auprès de l'assureur du Musée.

## 5. Subventions du gouvernement du Québec – Autres

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Projets spécifiques	1 005 087	250 200
Subventions concernant le financement d'immobilisations et d'autres charges	259 421	267 578
Remboursement des intérêts relatifs au financement des immobilisations	110 055	129 460
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	877 756	842 412
	2 252 319	1 489 650
<b>Fonds de maintien des actifs</b>		
Subventions concernant le financement d'immobilisations et d'autres charges	4 741 510	5 157 929
Remboursement des intérêts relatifs au financement des immobilisations	1 013 924	1 002 468
	5 755 434	6 160 397
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Projets spécifiques	1 082 400	556 960
Subventions concernant le financement d'immobilisations et d'autres charges	798 294	925 324
Remboursement des intérêts relatifs au financement des immobilisations	176 635	218 996
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	41 842	26 862
	2 099 171	1 728 142
	10 106 924	9 378 189

## 6. Commandites financières

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Commandites spécifiques obtenues pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	410 612	517 101
Contributions du gouvernement du Québec pour la réalisation d'expositions	99 000	58 250
	<b>509 612</b>	<b>575 351</b>

## 7. Virements interfonds

En 2019, aucun virement interfonds n'a été effectué. En 2018, un montant de 1 350 000 \$ a été transféré du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves en lien avec l'excédent des produits sur les charges de l'exercice et conformément à la politique du Fonds d'exploitation, et un montant de

19 708 \$ a été transféré du Fonds d'exploitation au Fonds de maintien des actifs en lien avec des immobilisations transférées du Fonds de maintien des actifs au Fonds d'exploitation et disposées dans l'exercice.

## 8. Actif net à la fin

Le fonds des réserves s'établit ainsi au 31 mars :	2019	2018
	\$	\$
Réserve pour auto assurance	25 000	25 000
Réserve pour les expositions	750 000	750 000
Réserve pour l'acquisition d'objets de collection	250 000	250 000
Réserve stratégique	1 000 000	1 000 000
	<b>2 025 000</b>	<b>2 025 000</b>

## 9. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie porte intérêt quotidiennement au taux préférentiel moins 1,75 % ce qui représente, au 31 mars 2019, un taux de 2,20 % (2018 : 1,70 %).

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se détaillent comme suit :

	2019	2018
	\$	\$
Encaisse	2 836 857	2 577 789

## 10. Créances

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Salaires payés d'avance	191 217	298 113
Subventions et commandites	70 766	195 345
Taxes foncières à recevoir	—	485 560
Taxes à la consommation à recevoir	294 664	165 229
Créances	102 243	145 952
Autres créances	42 952	49 909
	701 842	1 340 108
<b>Fonds de maintien des actifs</b>		
Taxes à recevoir	57 495	49 036
	57 495	49 036
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Taxes à recevoir	13 315	30 478
	13 315	30 478
	772 652	1 419 622

## 11. Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

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

	2019	2018
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Contributions pour projets spécifiques	135 000	—
	135 000	—
<b>Fonds de maintien des actifs</b>		
Intérêts sur emprunts bancaires	45 368	43 302
	45 368	43 302
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Contributions pour projets spécifiques	2 000 000	—
	2 000 000	—
	2 180 368	43 302

## 12. Immobilisations corporelles

			2019	2018
Immobilisations globales du Musée	Coût	Amortissement cumulé	Net	Net
	\$	\$	\$	\$
Terrains	2 480 722	—	2 480 722	2 480 722
Bâtisses	67 299 056	35 348 397	31 950 659	33 517 510
Ajouts et aménagements des bâtisses	27 762 461	22 613 797	5 148 664	5 325 728
Améliorations locatives	7 870 716	6 220 678	1 650 038	1 965 187
Mobilier et équipement	2 228 937	1 790 487	438 450	444 727
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	2 952 406	2 500 856	451 550	285 296
Équipement d'éclairage et de sonorisation	947 264	840 594	106 670	124 913
Équipement d'activités commerciales	261 379	189 083	72 296	94 985
Équipement informatique, audiovisuel et progiciels	13 461 243	10 216 944	3 244 299	3 324 896
Documents numériques	1 972 707	350 726	1 621 981	1 459 788
Aménagement des salles d'expositions	3 083 316	2 341 039	742 277	1 036 085
	130 320 207	82 412 601	47 907 606	50 059 837

	2019			
Valeur nette par fonds	Fonds d'exploitation	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	Total
	\$	\$	\$	\$
Terrains	2 480 722	—	—	2 480 722
Bâtisses	15 864 462	9 503 926	6 582 271	31 950 659
Ajouts et aménagements des bâtisses	11 879	5 008 337	128 448	5 148 664
Améliorations locatives	—	1 650 038	—	1 650 038
Mobilier et équipement	18 218	414 644	5 588	438 450
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	44 232	407 318	—	451 550
Équipement d'éclairage et de sonorisation	1 296	55 487	49 887	106 670
Équipement d'activités commerciales	250	72 046	—	72 296
Équipement informatique, audiovisuel et progiciels	40 739	3 168 324	35 236	3 244 299
Documents numériques	—	404 078	1 217 903	1 621 981
Aménagement des salles d'expositions	268 246	216 723	257 308	742 277
	18 730 044	20 900 921	8 276 641	47 907 606

Des immobilisations corporelles des catégories « équipement informatique, audiovisuel et progiciels » et « documents numérique » totalisant 1 064 202 \$ au 31 mars 2019 n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas utilisées en fin d'exercice. Au 31 mars 2018, des immobilisations non-amorties d'un montant de 1 492 453 \$

faisaient partie des catégories « équipement informatique, audiovisuel et progiciels », « documents numériques », « équipements d'éclairage et de sonorisation » 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 2019, est de 2,34 % l'an (2018 : 1,88 % et 1,89 %).

#### Fonds d'exploitation

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à contracter des emprunts temporaires relatifs à son fonctionnement pour un montant maximum de 2 000 000 \$ (2018 : 2 000 000 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 2 000 000 \$ au 31 mars 2019 (2018 : 2 000 000 \$). Aux 31 mars 2019 et 2018, aucun emprunt temporaire n'a cours.

#### Fonds de maintien des actifs

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 8 055 962 \$ au 31 mars 2019 (2018 : 9 355 933 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 4 504 600 \$ au 31 mars 2019 (2018 : 9 263 300 \$). Au 31 mars 2019, le solde des emprunts temporaires est de 4 150 000 \$ (2018 : 5 925 000 \$).

#### Fonds des projets spéciaux

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 1 403 900 \$ au 31 mars 2019 (2018 : 686 800 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 680 000 \$ au 31 mars 2019 (2018 : 345 000 \$). Aux 31 mars 2019 et 2018, aucun emprunt temporaire n'a cours.

### 14. Charges à payer et frais courus

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Traitements à payer	610 457	597 000
Avantages sociaux à payer	200 018	218 340
Autres charges à payer et frais courus	1 559 023	1 312 040
	<b>2 369 498</b>	2 127 380
<b>Fonds de maintien des actifs</b>		
Traitements à payer	26 974	20 984
Avantages sociaux à payer	5 137	3 911
Autres charges à payer et frais courus	314 140	332 230
	<b>346 251</b>	357 125
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Traitements à payer	41 744	3 762
Avantages sociaux à payer	8 071	696
Autres charges à payer et frais courus	43 880	76 721
	<b>93 695</b>	81 179
	<b>2 809 444</b>	2 565 684

## 15. Avantages sociaux futurs

### Régimes de retraite

Les membres du personnel du Musée participent au Régime de retraite des employés 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 incluent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,97 % à 10,88 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS qui fait partie du RRPE est demeuré inchangé à 12,82 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE de 2,97 % aux 1<sup>er</sup> janvier 2019 et 2018 de la masse salariale admissible qui doit être versé pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi le Musée verse un montant supplémentaire pour l'année civile 2019 correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible pour les années civiles 2019 et 2018.

Les cotisations du Musée, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 910 495 \$ (2018 : 893 723 \$). Les obligations du Musée envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Provision pour vacances	2019		2018	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	938 457	178 303	980 315	205 863
Charge de l'exercice *	755 646	143 573	775 092	162 769
Prestations versées au cours de l'exercice	(763 492)	(145 060)	(816 950)	(190 329)
	930 611	176 816	938 457	178 303
Solde à la fin		1 107 427		1 116 760

Provision pour congés de maladie	2019		2018	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 950 142	431 192	2 166 310	476 588
Charge de l'exercice *	535 067	90 702	328 721	69 031
Prestations versées au cours de l'exercice	(549 989)	(115 498)	(544 889)	(114 427)
	1 935 220	406 396	1 950 142	431 192
Solde à la fin		2 341 616		2 381 334

\* La charge totale de l'exercice est de 1 524 988 \$ en 2019 (2018 : 1 335 613 \$).

Le Musée dispose d'un programme d'accumulation des congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par le Musée.

La convention collective 2015-2020 intervenue en novembre 2017 au niveau des conditions salariales des employés autres que professionnels du Musée a modifié ce programme. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2018, les employés autres que professionnels peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit annuellement jusqu'à un maximum de 20 jours en banque. Toute journée excédentaire sera payable à la fin de l'année civile. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires sont appliquées jusqu'au 31 mars 2022. Pour les professionnels, l'entente avec le Musée n'a toujours pas été ratifiée et les modalités ne sont pas appliquées.

Les obligations du programme d'accumulation des congés de maladie augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Musée. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit le coût de ce programme sur la durée de la carrière active des employés.

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 2019 :

	2019	2018
Taux d'indexation	Entre 2,50 % et 2,83 %	Entre 2,50 % et 2,83 %
Taux d'actualisation	Entre 1,87 % et 2,56 %	Entre 2,10 % et 2,98 %
Durée moyenne estimative du reste de la carrière active	Entre 2 et 11 ans	Entre 2 et 13 ans

## 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 :

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	614 375	253 433
Montant reçu pour les exercices subséquents	683 150	544 075
Virement des apports reportés	(507 645)	(183 133)
Solde à la fin	789 880	614 375
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	488 380	613 275
Autres apports reportés	301 500	1 100
	789 880	614 375
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	1 825 188	1 057 148
Montant reçu pour les exercices subséquents	2 415 000	1 324 200
Virement des apports reportés	(1 047 400)	(556 160)
Solde à la fin	3 192 788	1 825 188
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	3 192 788	1 825 188
	3 982 668	2 439 563

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 :

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	11 329 555	11 931 132
Montant reçu pour les exercices subséquents	248 991	240 835
Virement des apports reportés	(877 756)	(842 412)
Solde à la fin	10 700 790	11 329 555
<b>Fonds de maintien des actifs</b>		
Solde au début	910 055	664 382
Montant reçu pour les exercices subséquents	825 005	245 673
Solde à la fin	1 735 060	910 055
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	2 549 742	1 860 667
Montant reçu pour les exercices subséquents	592 816	715 937
Virement des apports reportés	(41 842)	(26 862)
Solde à la fin	3 100 716	2 549 742
	15 536 566	14 789 352

## 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 253 036 \$ (2018 : 265 304 \$).

		<b>2019</b>	<b>2018</b>
	Taux effectif	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>			
a) 3,792 % remboursable par versements annuels en capital de 511 739 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,930	<b>2 542 064</b>	3 050 477
		<b>2 542 064</b>	3 050 477
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(511 739)</b>	(511 739)
		<b>2 030 325</b>	2 538 738
<b>Fonds de maintien des actifs</b>			
a) 4,937 % remboursable par versements annuels en capital de 320 659 \$, échéant le 16 juillet 2020	5,064	<b>636 187</b>	954 280
b) 4,087 % remboursable par versements annuels en capital de 105 780 \$, échu le 3 décembre 2018	4,265	—	105 780
c) 4,087 % remboursable par versements annuels en capital de 115 488 \$, échu le 3 décembre 2018	4,265	—	115 488
d) 4,235 % remboursable par versements semestriels en capital de 159 728 \$, échéant le 10 mai 2021	4,393	<b>793 942</b>	1 111 049
e) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 347 945 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,106	<b>1 727 545</b>	2 073 055
f) 2,698 % remboursable par versements annuels en capital de 371 491 \$, échu le 1 <sup>er</sup> octobre 2018	2,864	—	371 491
g) 3,271 % remboursable par versements annuels en capital de 807 503 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2024	3,411	<b>4 813 527</b>	5 615 782
h) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 325 667 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	<b>1 941 300</b>	2 264 850
i) 2,544 % remboursable par versements annuels en capital de 507 469 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,694	<b>3 025 020</b>	3 529 190
j) 1,436 % remboursable par versements annuels en capital de 175 756 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2020	1,633	<b>175 000</b>	350 000
k) 2,573 % remboursable par versements annuels en capital de 91 504 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,714	<b>727 273</b>	818 182
l) 1,732 % remboursable par versements annuels en capital de 100 432 \$, échéant le 19 janvier 2022	1,883	<b>300 000</b>	400 000
m) 2,157 % remboursable par versements annuels en capital de 1 550 966 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,291	<b>12 327 079</b>	13 867 964
n) 3,008 % remboursable par versements annuels en capital de 297 854 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2028	3,147	<b>2 959 182</b>	—
o) 2,610 % remboursable par versements annuels en capital de 20 086 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2023	2,775	<b>80 000</b>	—
p) 3,005 % remboursable par versements annuels en capital de 141 278 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2028	3,157	<b>1 263 240</b>	—
		<b>30 769 295</b>	31 577 111
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(5 006 574)</b>	(5 140 115)
		<b>25 762 721</b>	26 436 996

	Taux effectif	\$	\$
<b>Fonds de projets spéciaux</b>			
a) 4,087 % remboursable par versements annuels en capital de 219 839 \$, éché le 3 décembre 2018	4,265	—	219 839
b) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 706 955 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,106	<b>3 510 032</b>	4 212 036
c) 2,542 % remboursable par versements annuels en capital de 100 472 \$, éché le 1 <sup>er</sup> décembre 2018	2,703	—	100 472
d) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 222 257 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	<b>1 324 878</b>	1 545 692
e) 1,552 % remboursable par versements annuels en capital de 79 321 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2021	1,765	<b>157 960</b>	236 940
f) 1,971 % remboursable par versements annuels en capital de 69 298 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2022	2,170	<b>207 000</b>	276 000
		<b>5 199 870</b>	6 590 979
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(1 077 831)</b>	(1 398 142)
		<b>4 122 039</b>	5 192 837
		<b>31 915 085</b>	34 168 571

Les versements en capital sur la dette à long terme sont acquittés annuellement ou semestriellement, et les intérêts semestriellement, à même les subventions du gouvernement du Québec prévues à cette fin.

Les montants prévus des versements en capital 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
2020	6 596 144\$	1 002 369\$	7 598 513\$
2021	6 420 388	814 751	7 235 139
2022	5 860 681	637 573	6 498 254
2023	5 531 224	479 688	6 010 912
2024	5 511 137	328 290	5 839 427
2025 et suivants	8 844 691	407 312	9 252 003
	<b>38 764 265\$</b>	<b>3 669 983\$</b>	<b>42 434 248\$</b>

## 18. Opérations entre apparentés

Le Musée est apparenté avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Il est également apparenté à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives du Musée. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que du directeur-général du Musée.

Le Musée n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées.

## 19. 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 :

	2019	2018
	\$	\$
Solde au début	24 111 806	23 444 265
Reçus émis	59 579	667 541
Solde à la fin	24 171 385	24 111 806

## 20. Flux de trésorerie

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

	2019	2018
	\$	\$
Acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les charges à payer et frais courus	180 611	213 942

Les intérêts versés au Fonds de financement du gouvernement du Québec au cours de l'exercice s'élèvent à 1 164 029 \$ (2018 : 1 210 457 \$).

Les intérêts reçus au cours de l'exercice s'élèvent à 103 911 \$ (2018 : 73 865 \$).

## 21. 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 aux dérivés et à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie est considéré comme négligeable puisqu'elle est détenue dans une institution financière reconnue dont la notation externe de crédit est de bonne qualité.

Le risque de crédit relatif aux subventions à recevoir du gouvernement du Québec en vertu d'ententes contractuelles d'un montant de 135 000 \$ est jugé négligeable.

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 2019 et 2018, le Musée n'a pas comptabilisé de provision pour mauvaises créances.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances :

	2019	2018
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Moins de 30 jours	62 979	68 022
De 30 à 60 jours	5 787	28 826
De 61 à 90 jours	4 634	6 927
Plus de 90 jours	28 843	42 177
	<b>102 243</b>	145 952
Autres créances (moins de 30 jours)	113 718	245 254
	<b>215 961</b>	391 206

### 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, provision pour vacances et intérêts courus) est de moins d'un an en 2019 et en 2018.

### 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 et au risque de change.

#### 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 et aux équivalents de trésorerie qui portent intérêt à taux variables.

Les emprunts bancaires à taux variables exposent le Musée à un risque de flux de trésorerie découlant des variations de taux d'intérêt. Le Musée juge ce risque non significatif et il n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque 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.

#### Risque de change

Le risque de change est le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue suite à des variations de taux de change. Le Musée cherche à réduire l'exposition au risque de change.

Au 31 mars 2019, le Musée détient des instruments financiers libellés en devise d'une valeur nominale de 269 578 \$ (2018 : 500 203 \$) pour diminuer son risque de change. Ces instruments financiers consistent en des contrats de change à terme en livres Sterling (GBP) qui viendront à échéance dans l'année financière se terminant le 31 mars 2020. Le Musée a classé ces instruments financiers dérivés dans la hiérarchie de niveau 2 et a déterminé qu'une variation de 1 % du taux de change nominal aurait un impact de réévaluation de 2 700 \$ (2018 : 5 000 \$).

## 22. Droits et obligations contractuels

Des tiers se sont engagés par divers contrats à verser au cours des cinq prochains exercices une somme de 802 623 \$ (2018 : 1 007 309 \$) au Musée en lien avec la location d'espaces. Les encaissements prévus au cours des cinq prochains exercices se détaillent comme suit :

2020	218 774 \$
2021	180 904
2022	180 904
2023	180 904
2024	41 137

Le Musée est engagé par divers contrats échéant au cours des cinq prochains exercices à verser une somme de 2 381 151 \$ (2018 : 3 230 833 \$), qui se répartit principalement entre les travaux relatifs aux bâtiments et aux équipements pour un montant de 623 332 \$ (2018 : 960 800 \$) et les expositions et activités en préparation pour une somme de 1 757 819 \$ (2018 : 2 270 033 \$). Les paiements exigibles au cours des cinq prochains exercices se détaillent comme suit :

2020	2 009 261 \$
2021	220 855
2022	55 435
2023	47 800
2024	47 800

## 23. 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.

