Rapport annuel

2020 - 2021

Musée de la civilisation

Rapport annuel

2020 - 2021

Musée de la civilisation

Table des matières

Lettre à la ministre de la Culture et des Communications 3

Message du président-directeur général 4

Présentation du Musée de la civilisation 6

Un musée vivant toute l'année 8

Enjeu 1 - L'innovation dans l'offre aux visiteurs 10
- Orientation 1
  Déployer une programmation audacieuse et novatrice 10
- Orientation 2
  Offrir une expérience mémorable aux visiteurs 20

Enjeu 2 - La performance organisationnelle 24
- Orientation 1
  Accroître les revenus autonomes 24
- Orientation 2
  Renforcer la capacité organisationnelle 28

Collections nationales 32

Gouvernance 36

Organigramme au 31 mars 2021 45

Situation financière du Musée de la civilisation 46

Annexes

Expositions présentées en 2020-2021 48

Personnel régulier et occasionnel au 31 mars 2021 50

Partenaires financiers privés et publics 2020-2021 52

Partenaires en produits et services 2020-2021 52

Donateurs et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2020-2021 53

Résultats du plan stratégique 2018-2023 au 31 mars 2021 54

Déclaration de services aux citoyennes et citoyens 55

Exigences législatives et gouvernementales
- Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Musée de la civilisation 58
- Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés 62
- Emploi et qualité de la langue française dans l'administration 64
- Accès à l'information et protection des renseignements personnels 64
- Divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics 64
- Utilisation des ressources informationnelles 64
- Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services 66
- Politique de financement des services publics 66
- Développement durable 68

États financiers
- Rapport de la direction 69
- Rapport de l'auditeur indépendant 71
- État des résultats 72
- État des gains et pertes de réévaluation 73
- État de l'évolution de l'actif net 73
- État de la situation financière 74
- État des flux de trésorerie 75
- Notes complémentaires 76

Rédaction
Agnès Dufour
Sylviane Morrier

Graphisme
Nathaly Bergeron
Chantal Demers

Photographies
Stéphane Audet, Icône
Stéphane Bourgeois
Marie-Josée Marcotte, Icône
Renaud Philippe

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2021
Bibliothèque du Canada

ISSN : 1192-5361
ISBN : 978-2-550-89906-8

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 2021, 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,

Michel Dallaire

Message du président-directeur général

La force de l'engagement

L'être humain est fascinant. L'observer est une source de découvertes infinie. Chercher à le comprendre, à travers tous les prismes de l'existence, nous enseigne notre propre humanité, nous révèle à nous-même. C'est un exercice nécessaire. Et c'est ce qui nous anime depuis plus de 30 ans au Musée de la civilisation.

Cette année, cette approche a pris une autre dimension. Plongés dans une pandémie mondiale, l'urgence et la nécessité nous ont forcés à revenir à la réalité immédiate de nos vies. Impossible de se projeter. Difficile de prendre du recul. Le moment présent dominait nos vies, nos projets. Tout cela, nous imposant une part de sacrifices ou de renoncements souvent pénibles. Des grands-parents sans petits-enfants. Des écoles vides. Des quartiers désertés. Des salles de spectacles sans musique. Des musées sans visiteurs…

Mais la vie a continué, propulsée par la créativité et ce besoin de rester «ensemble», de se rejoindre. C'est ainsi que rapidement et avec un immense professionnalisme, les équipes du Musée de la civilisation se sont adaptées au télétravail et ont redoublé d'efforts pour permettre à notre institution de poursuivre sa mission, mettant sur pied, dans des délais records, la plateforme de contenus muséaux *Une heure au Musée*, offrant ainsi une évasion par la culture à tous nos publics confinés à la maison. Pour continuer, pour faire du bien, pour passer au travers.

C'est cet esprit de résilience, bouillonnant et innovant, qui aura caractérisé cette année hors du commun pour le Musée de la civilisation dont l'exceptionnel bilan permet de prendre une mesure particulière du dynamisme et du talent qui nous démarquent. Au-delà des tourmentes, des solutions et des idées ont émergé empreintes d'une créativité insufflée par une volonté de maintenir notre relation privilégiée avec les publics et la société. Dans la foulée de la création d'*Une heure au Musée* et désirant trouver une façon de garder des traces de ce que nous vivions collectivement, le Musée a lancé *Documentez la pandémie*, un appel populaire visant à recueillir des objets et témoignages qui intégreront nos collections, pour la mémoire collective. Plusieurs personnalités québécoises ont emboîté le pas en nous offrant des objets emblématiques et un grand nombre de citoyens se sont sentis interpellés.

Entretemps, s'est poursuivi le montage d'*Histoires de pêche*. Cette exposition aura marqué la première réouverture de juin 2020 en offrant une dose parfaite d'une évasion bien nécessaire, de paysages magnifiques et d'histoires longues de même à nos visiteurs, que nous retrouvions avec un immense bonheur.

Afin d'assurer leur sécurité et celle de notre personnel, un ingénieux parcours de visite du Musée avait été élaboré afin de respecter rigoureusement les mesures sanitaires tout en conservant la convivialité de notre expérience muséale. Soucieux de limiter l'impact de ces mesures, le Musée s'est notamment doté d'un mécanisme de contrôle de la capacité des salles et d'un système de file d'attente virtuelle, optimisant ainsi la qualité de l'accueil de façon innovante et efficace.

Bien que nos portes aient dû fermer à nouveau entre le 1er octobre 2020 et le 18 février 2021 en raison de la recrudescence de cas de COVID-19 au Québec, nos équipes n'ont eu de cesse de concocter une programmation enlevante pour l'année 2021. Malgré toutes les complexités et les incertitudes engendrées par la situation sanitaire, dès le début de l'année, l'exposition *Effets spéciaux !* était prête à plonger les visiteurs dans l'univers fascinant des différentes techniques qui donnent vie à des productions cinématographiques magistrales tandis qu'une version numérique de la programmation de la semaine de relâche était déjà en boîte. Par ailleurs, à titre d'acteur majeur sur l'échiquier muséal international, le Musée a saisi l'opportunité formidable de négocier la venue prochaine de deux grandes expositions internationales, *Maya* et *Pompéi. Cité Immortelle*. Deux extraordinaires invitations au voyage sans quitter le Québec.

Cette seconde fermeture a pris fin à la mi-février laissant entrevoir un peu de lumière pour tous, notamment pour les familles qui se préparaient pour la semaine de relâche. Elles ont été légion à visiter l'exposition *Effets spéciaux!* et à se procurer la *Boîte à effets* spécialement conçue pour offrir de bons moments à la maison. Au cours de cette période d'entre deux vagues qui a duré six semaines, le Musée a souvent affiché «complet», les billets horodatés s'envolant à la vitesse grand V.

Il va sans dire que la troisième fermeture de la fin du mois de mars a quelque peu déstabilisé les troupes, mais n'a certainement pas sapé leur moral et leur engagement envers les différentes clientèles du Musée. Encore une fois, elles ont usé d'imagination et de créativité pour continuer à rendre la culture disponible notamment en accélérant l'accès numérique à l'exposition *Effets spéciaux!* sur le Web. Plus qu'une visite virtuelle traditionnelle, cette expérience unique révélait du contenu exclusif et les coulisses des trucages les plus inédits du cinéma. De plus, des visites virtuelles gratuites des expositions *Broue* et *La tête dans le nuage* étaient offertes.

Parallèlement à toutes ces grandes actions, le vaste projet de transformation du Musée de l'Amérique francophone prenait forme, non seulement dans notre esprit mais aussi dans celui du gouvernement québécois. Des pans importants se sont conclus auprès des instances gouvernementales afin de concrétiser la future Cité du Séminaire. En mars dernier, le premier ministre du Québec est venu constater de visu la magnificence de ce site historique, la richesse de ses précieuses collections ainsi que l'expertise du Musée de la civilisation.

Plus que jamais, la mission du Musée de la civilisation est essentielle. Favoriser l'accès à la culture, au plus grand nombre, par tous les moyens possibles. À plus forte raison lorsque les temps sont difficiles. La Fondation du Musée et Génération M, son comité de jeunes mécènes, se sont surpassés au cours de la dernière année en trouvant des nouvelles façons de rejoindre les donateurs mais aussi de donner un peu de douceur à de nombreux enfants, que ce soit par des livraisons à domicile de cadeaux de Pâques ou encore par la distribution de boîtes aux trésors remplies d'activités auprès de plus de 1 000 écoliers.

La culture est un refuge, un endroit bienveillant, une source de développement et de découverte infinie qui appartient à tous les humains, peu importe d'où ils viennent. En 2020-2021, en accord avec ce principe fondamental, le Musée a souhaité poser de nouveaux gestes en matière d'inclusion. Cela s'est traduit notamment par la création d'un nouveau poste de conseiller aux affaires autochtones afin de s'éloigner d'approches et de méthodes aujourd'hui perçues comme coloniales, où souvent le discours allochtone et les codes des courants occidentaux dominent malgré notre bonne volonté. Cela nous permettra de poursuivre notre collaboration avec les Premiers Peuples afin de concevoir nos futurs projets dans le plus grand respect de leurs réalités et de leurs approches.

Cette démarche d'inclusion nous a également menés à la création de l'*Espace Rencontres*, un lieu où se crée un dialogue entre le visiteur et ceux dont le parcours de vie sort des sentiers battus. Cette démarche vise entre autres à brosser avec justesse le portrait de la société québécoise dans la prochaine exposition permanente sur le Québec, prévue pour 2023. La première communauté à prendre parole dans cet espace sera celle de l'itinérance, grâce à un processus de consultation et de cocréation avec des individus ayant vécu cette situation précaire. Nous disons souvent que le Musée de la civilisation est la Maison du monde. Ces initiatives en témoignent particulièrement et ce sont d'autres façons pour le Musée de tendre la main, dans un souci sincère de bien représenter toutes les réalités.

Bien que porteuse de nombreux défis, cette année spéciale a vraiment mis en relief la force de notre engagement à porter notre mission et fut un terreau fertile à la création. Nous avons maintenu le cap sur plusieurs projets, en avons adapté certains et développé de nouveaux. Surtout, nous avons toujours gardé nos visiteurs dans nos cœurs, animés par l'espoir de les retrouver rapidement au Musée. Nous nous sommes nourris de la solidarité et de la chaleur humaine de nos équipes. Car la force de notre engagement repose d'abord et avant tout sur l'ensemble de nos employés, sur leurs qualités, leurs talents, leur résilience, leur persévérance. Je les en remercie chaleureusement et très sincèrement.

J'adresse aussi de vifs remerciements à notre conseil d'administration qui nous a soutenus avec confiance, sous le leadership de notre président, Michel Dallaire. Je profite de l'occasion pour remercier du fond du cœur trois membres dont le mandat s'est terminé au cours des derniers mois de cet exercice financier, mesdames Marie-Josée Guérette, Isabelle Picard et Nancy Florence Savard. Leurs contributions aux travaux de notre conseil et de ses comités au cours des dernières années ont été grandement appréciées.

Les prochains mois s'annoncent positifs et ce nouveau souffle nous motive au plus haut point. Nous continuerons de rivaliser de créativité pour développer des contenus enrichissants et divertissants, qu'ils soient en salle ou en ligne, peaufinant toujours notre offre d'activités culturelles et éducatives. Par-dessous tout, nous sommes ravis de retrouver nos visiteurs, abonné.e.s et employé.e.s, qui font vibrer à nouveau cette belle et grande institution à dimension humaine qu'est le Musée de la civilisation. Celle qui nous rend si fiers.

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 à ses visiteurs.

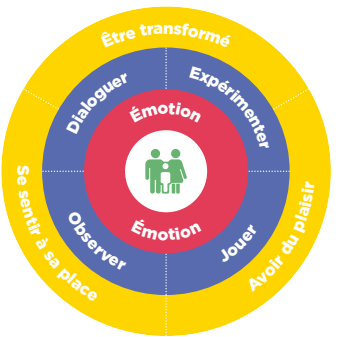
Collaboration Le Musée encourage la multiplicité des points de vue et le travail d'équipe pour atteindre les objectifs communs. Il s'engage dans la communauté pour tisser les liens qui le rendent collectivement plus fort.

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 224 employés. Depuis son ouverture en 1988, il a présenté un peu 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. Il est évident que ce chiffre n'a pas été atteint au cours de la dernière année en raison de la pandémie de COVID-19 qui a débuté au Canada au mois de mars 2020 et qui se poursuit toujours au 31 mars 2021.

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. 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.

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 près de 195 000 volumes rares ou anciens et 1,2 km linéaire d'archives historiques d'une valeur inestimable provenant des collections du Séminaire de Québec placées sous la responsabilité du Musée de la civilisation depuis 1995. Ces archives reflètent le Québec dans son histoire et son rapport au monde. Pas moins de 11 012 documents sont inscrits au prestigieux Registre 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

Situé sur le site du Séminaire de Québec, 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'articulait autour de l'héritage constitué de collections diversifiées importantes et de ce lieu historique unique.

Actuellement, le Musée de la civilisation travaille au renouvellement de cette institution, fermée depuis 2020. On souhaite mettre davantage en lumière ses origines, dont une appellation liée à son histoire, et l'intégrer plus fortement à l'ensemble du site du Séminaire. La réflexion en cours mise sur l'interprétation des précieuses collections, reconnues mondialement, du Séminaire de Québec : bibliothèque historique, pinacothèque, instruments scientifiques et collections d'histoire naturelle. L'histoire de ce lieu et de cette institution unique en Amérique pourra, enfin, être mise en valeur adéquatement.

Le Centre national de conservation et d'études des collections

Inauguré officiellement en mai 2005, le Centre national de conservation et d'études des collections doit répondre aux besoins de l'ensemble des collections du Musée et contribuer à la conservation du patrimoine d'autres institutions muséales de la capitale nationale, dont le Musée national des beaux-arts du Québec qui y loge une partie de ses collections. Les quelque 225 000 objets qui y sont conservés sont répartis selon leur composition (métaux, bois, œuvres d'art/peintures, textiles, spécimens naturalisés et matériaux composites) dans neuf voûtes. Chacune d'entre elles possède un contrôle strict du taux d'humidité et de la température, relatifs à la composition des objets entreposés, ce qui garantit des conditions de conservation optimales.

Un musée vivant toute l'année

Avril 2020

Documentez la pandémie prend son envol sur *Une heure au Musée*

Juin

Réouverture du Musée et inauguration de l'exposition *Histoires de pêche*

Août

La 3e édition du *Roof Line Garden* embellit les toits du Musée

4 5 6 7 8 9

Mai

Annonce de la réouverture des espaces culturels après 10 semaines de confinement

Juillet

Nom d'une Bobinette! vue par Christine Lamer

Septembre

Annonce de *Pompéi. Cité immortelle* pour 2021

Octobre

Seconde fermeture des espaces culturels en raison de la 2e vague de COVID-19

Décembre

Génération M distribue des *Boîtes aux trésors* à l'école de la Grande-Hermine

Février

Réouverture du Musée avec l'inauguration d'*Effets spéciaux !*

10 · 11 · 12 · 1 · 2 · 3

Novembre

Association de la Fondation du Musée avec la Mangue Verte pour de savoureux coffrets de Noël

Janvier 2021

Le Musée continue de rendre la culture accessible en période de confinement grâce son offre numérique

Mars

Engouement pour *La Boîte à effets* conçue pour la relâche à la maison

Annonce d'une nouvelle fermeture due à la 3e vague de COVID-19

Enjeu > **1**

Considérant les impacts majeurs de la pandémie de COVID-19 sur la mise en œuvre des plans stratégiques gouvernementaux, le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) a informé les organismes assujettis à la *Loi sur l'administration publique* qu'ils pouvaient mettre à jour leur plan stratégique. Même s'il n'est pas assujetti à cette loi, le Musée a obtenu la latitude de réviser ses cibles et ses indicateurs pour les exercices financiers 2020-2021 et 2021-2022. De plus, s'il le jugeait nécessaire, il lui était possible d'ajouter des objectifs dans la mesure où ces derniers demeuraient cohérents avec ses orientations initiales ou adaptés au contexte de la pandémie.

L'innovation dans l'offre aux visiteurs

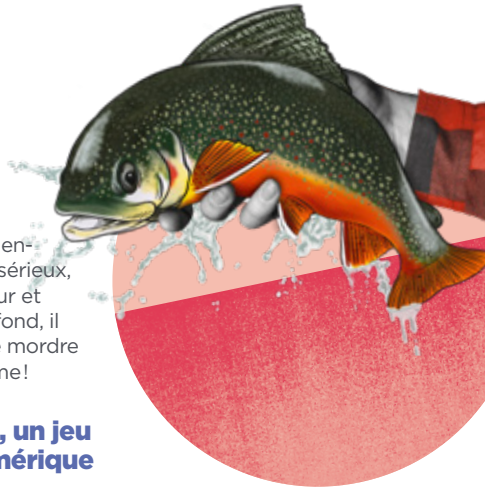
Orientation 1

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 révisée au plan stratégique	Résultat 2020-2021	Commentaires
Proportion de la fréquentation des 18-34 ans	16 %	15 %	Ce résultat inclut uniquement les 18-30 ans compte tenu de la tarification en place au 31 mars 2021. La catégorie 18-34 ans sera implantée au début de l'exercice financier 2021-2022.
Projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux	3	3	*Documentez la pandémie* *Une heure au Musée* *Effets spéciaux !*
Taux d'appréciation des visiteurs du caractère novateur d'un projet	n/d	n/d	
Projets réalisés avec des partenaires visant le mieux-être des visiteurs ayant des réalités particulières	1	2	Le projet *Mirette* de Maelström créatif dans le cadre du *MLab Creaform* Les visites virtuelles avec les personnes immigrantes et le Centre multiethnique de Québec



Au cours de l'année 2020-2021, le Musée de la civilisation a dû revoir son calendrier d'expositions en raison des fermetures successives dans le contexte de la pandémie de COVID-19. L'exposition *Histoires de pêche*, qui devait ouvrir ses portes le 1er avril 2020, n'a été accessible au grand public que le 26 juin, tandis qu'*Effets spéciaux !,* une exposition provenant de Paris dont l'ouverture était prévue initialement en juin 2020, a été reportée une première fois en octobre et une seconde fois, en février 2021. Les activités de médiation culturelles et éducatives se sont, quant à elles, presque toutes déroulées via le Web. Les brèves réouvertures entre juin et septembre 2020 ainsi qu'entre février et la fin du mois de mars 2021 ont tout même permis quelques belles interactivités avec le public, toujours dans le respect des mesures sanitaires appropriées à chacune des périodes.

Histoires de pêche

Abordée à l'unique manière du Musée de la civilisation, cette exposition retrace les débuts de la pêche sportive au Québec jusqu'à aujourd'hui. Un parcours où l'on découvre la pêche à la mouche et à la ligne, la pêche urbaine et celle sur glace par le biais de quelque 350 objets tirés principalement de la collection d'objets liés à la pêche du Musée, considérée comme étant la plus importante en nombre et en qualité au Québec. Quelques prêts d'institutions et de particuliers complètent le corpus, dont l'équipement de pêche d'Elsie Reford, fondatrice des Jardins de Métis.

Le visiteur voyage à l'intérieur d'une scénographie inspirée par les beautés de la nature du Québec dont un lac virtuel interactif et immersif sensationnel ! Sur un ovale d'environ 150 m², il se retrouve entouré de hautes toiles enveloppantes sur lesquelles sont projetées des images évoquant la majestueuse nature dans ses diverses saisons. Un environnement presque onirique où sons, couleurs et sensations contribuent peu à peu à installer la zénitude propre à l'immersion en nature et à la pratique de la pêche sportive.

L'exposition revêt également un caractère ludique, jouant sur la mince ligne entre le vrai et le faux, trait typique des fameuses histoires de pêche. Des objets, dont on ne sait plus trop s'ils relèvent de la légende ou de la réalité, ou encore des « documenteurs » aux airs très sérieux, font douter le visiteur et se demander si, au fond, il n'est pas en train de mordre à l'hameçon lui-même !

Pars à la pêche, un jeu de pêche… numérique

À la fois ludique, humoristique et éducatif, ce jeu ajoute une dimension interactive à l'exposition en faisant vivre au pêcheur numérique une expérience de pêche, de la préparation minutieuse à la prise surprenante, en passant par l'anticipation. Au fil du parcours de l'exposition, il doit faire des choix permettant, avec un peu de chance, de conclure sa visite par une prise… légendaire !

Inauguration d'*Histoires de pêche*, une première en mode virtuel

Souhaitant célébrer sa réouverture de belle façon avec son public et ses partenaires en fonction des mesures sanitaires interdisant, notamment, tout rassemblement, le Musée a élaboré rapidement un scénario dynamique d'inauguration virtuelle sous une formule de type 5 à 7, en direct sur les médias sociaux. Animé par Fred Campbell de Hooké, des entrevues avec les différents partenaires, un atelier de cuisine sur les toits du Musée en compagnie du chef cuisinier de grande renommée, Stéphane Modat, et du ministre des Forêts, de la Faune et des Parcs, Pierre Dufour, ainsi qu'une prestation musicale du chanteur Pilou dans la salle d'exposition étaient les ingrédients parfaits pour faire de cette première inauguration numérique un véritable succès. Plus de 7 060 visionnements ont été enregistrés.

Du théâtre déambulatoire pour l'été et une station chaleureuse pour l'hiver

Au cours de la saison estivale, les visiteurs ont pu croiser le dynamique duo formé des personnages d'Ariane Lumière et de Martin pêcheur qui, en déambulant dans le hall, avait une histoire rocambolesque de truite qui parle à raconter. Une belle façon de compléter sa visite par une histoire… longue de même!

En décembre, en guise de cadeau, et alors que le Musée était fermé depuis plus de deux mois, le lac virtuel d'*Histoires de pêche* est sorti de l'exposition pour agrémenter la station chaleureuse installée sur le parvis. À la tombée du jour, les passants qui s'y réchauffaient pouvaient voir le calme décor hivernal de ce lac. Toujours inspirée par cette exposition, l'équipe du Musée offrait également aux petits comme aux grands enfants, un jeu de *Cherche et trouve* mettant en vedette la fameuse perchaude à fourrure évoquée dans la zone *Les Documenteurs* de l'exposition. Au nombre de quatre, *Les taquineries de la Perchaude* étaient visibles tout autour du Musée.

Des partenaires créatifs

Histoires de pêche bénéficiait de deux partenaires présentateurs, la Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq) et la Fondation de la faune du Québec, ainsi que de deux partenaires collaborateurs, Latulippe et Hooké. Chacun à leur façon, ils ont su mettre en valeur leur mission et leurs activités respectives tout naturellement dans le cadre de cette exposition.

La Sépaq a conçu un petit guide du pêcheur ludique destiné aux petits et grands visiteurs afin qu'ils puissent s'initier aux bases de la pêche tandis que la Fondation de la faune a offert sa tribune à cinq fédérations issues du secteur de la mise en valeur de la faune afin de promouvoir leur mission respective.

Quant à Latulippe, il a activé sa marque par la conception d'un espace plein air tout près de l'entrée de la salle d'exposition. De plus, ce partenaire a accepté d'installer, dans ses magasins, des vitrines présentant différents objets en lien avec la pêche tirés de la collection du Musée.

De son côté, Hooké, une marque québécoise ayant pour mission de promouvoir la vie en plein air, la pêche durable et la chasse éthique, a publié un cahier spécial *Histoires de pêche* dans son édition estivale 2020 et offert ses produits à la boutique du Musée.

Nom d'une Bobinette! et le *Roof Line Garden*

Deux installations s'ajoutaient également à l'offre estivale 2020. La première intitulée *Nom d'une Bobinette!* dévoilait la superbe garde-robe de la célèbre marionnette de Radio-Canada et la seconde était le *Roof Line Garden* installé pour une 3e année consécutive sur le toit-terrasse du Musée. Pour cette nouvelle édition, les couleurs des rubans qui composaient cette importante structure étaient celles des mouches à pêche.

Effets spéciaux!

Difficile d'imaginer le cinéma sans les effets spéciaux! On les trouve dans tous les types de films et souvent, on ne détecte pas leur présence. Pourtant il existe plusieurs techniques employées à différentes étapes de la réalisation d'un film. C'est ce que proposait de faire découvrir aux passionnés de cinéma ou aux simples curieux l'exposition *Effets spéciaux!* conçue par la Cité des sciences et de l'industrie à Paris, en coproduction avec le Centre national du cinéma et de l'image animée. Fier de cette collaboration avec la France, le Musée de la civilisation a profité de l'opportunité pour y faire l'éloge de l'immense talent canadien et québécois en la matière, connu et reconnu en Amérique du Nord. En témoignaient de remarquables esquisses

de Stephan Dupuis montrant la transformation de l'acteur Jeff Goldblum pour le film *La Mouche* (1986), les dessins du langage extraterrestre imaginé par Martine Bertrand pour *Premier contact* (2016) de Denis Villeneuve ou encore les œuvres magistrales du maquilleur-prothésiste Érik Gosselin.

Muni d'un bracelet, le visiteur parcourait trois lieux de création d'une production cinématographique ou télévisuelle : le bureau, le plateau et le studio. En plus de dévoiler les métiers rattachés à chacun de ces endroits, des activités interactives, adaptées aux mesures sanitaires de distanciation, étaient accessibles au visiteur. À la fin de chaque exécution, le visiteur enregistrait sa performance à l'aide de son bracelet pour créer sa propre bande-annonce qu'il récupérait à sa sortie.

Des partenaires de choix

La présentation de cette exposition internationale a bénéficié de précieux appuis financiers, dont celui de la Ville de Québec et du gouvernement du Québec dans le cadre de l'*Entente de développement culturel*, ainsi que de celui de Netflix. Présentateur de l'exposition, ce joueur international en création et en diffusion de contenus télévisuels a saisi l'occasion de soutenir une institution culturelle majeure tout en mettant de l'avant le savoir-faire québécois en matière d'effets visuels et d'effets spéciaux. Netflix a utilisé sa tribune pour promouvoir quelques-unes de ses productions internationales dont les effets spéciaux ont été réalisés par des entreprises québécoises. Cette mise en valeur a pris la forme d'une murale géante installée à l'entrée de la salle d'exposition. Elle intégrait notamment des extraits vidéos illustrant les étapes de réalisation et de superposition de différentes scènes marquantes.

Un engouement immédiat!

Dès son ouverture, cette exposition a connu un véritable succès. Comme la capacité globale de l'institution était réduite, plusieurs journées ont affiché rapidement complet. Ainsi, entre le 18 février et le 31 mars 2021, 21 833 personnes sont venues au Musée expressément pour voir cette exposition, dont 9 224 pendant la semaine de relâche, qui se déroulait du 27 février au 7 mars.

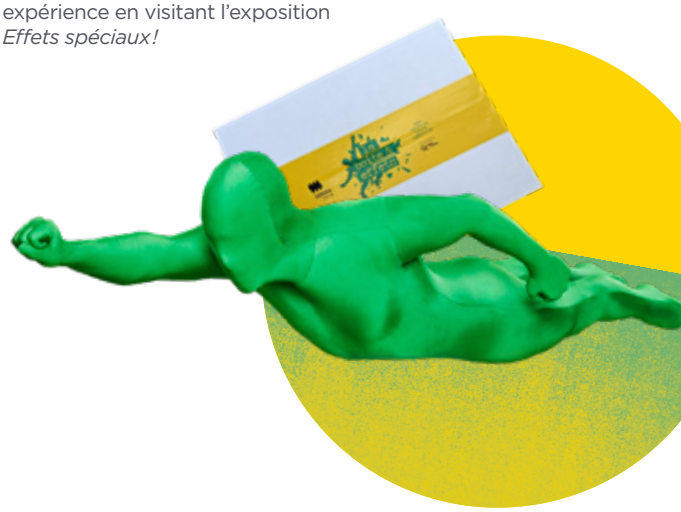
La *Boîte à effets* pour une semaine de relâche toute spéciale!

Offrir des moments de détente aux enfants pendant la semaine de relâche a toujours été primordial pour le Musée de la civilisation et son fidèle partenaire Hydro-Québec et cela s'avérait encore plus important en situation de pandémie. Inspirée par cette exposition au contenu si «explosif», l'équipe du Musée a concocté pour l'occasion une programmation toute spéciale. Réalisée avant la seconde réouverture du Musée en février 2021, la *Boîte à effets* proposait du contenu de grande qualité à visionner et à réaliser à la maison par des enfants âgés de 6 à 12 ans.

Sous forme d'une enquête, les jeunes plongeaient dans le mystère du Lac-Écran-Vert. Une fois l'activité démarrée, grâce au code d'accès propre à chaque boîte, et les capsules visionnées, ils pouvaient aider le personnage d'Ariane Lumière à valider ses hypothèses. De courtes vidéos scientifiques, des fiches explicatives, du matériel d'expérimentation, du maquillage FX, des jeux et des bricolages complétaient cette véritable trousse d'enquête sur les effets spéciaux et offraient une expérience amusante et éducative pendant cette relâche… toute spéciale!

On pouvait se procurer la boîte par le biais de la boutique en ligne ou à la boutique du Musée. Plus de 1 000 boîtes ont trouvé preneur et de nombreux commentaires élogieux ont été recueillis.

Comme le Musée a rouvert ses portes dix jours avant la semaine de relâche, les enfants et leur famille pouvaient compléter leur expérience en visitant l'exposition *Effets spéciaux!*



Campagnes publicitaires et relations de presse

Malgré une adaptation des façons de faire selon les ouvertures/fermetures du Musée et les différentes mesures sanitaires, l'équipe des communications a maintenu ses approches promotionnelles pour faire valoir l'offre du Musée de la civilisation. Ainsi, les deux principales expositions *Histoires de pêche* et *Effets spéciaux!* ont bénéficié de campagnes publicitaires qui ont su attirer l'attention du visiteur potentiel et convertir son intérêt en visite.

Dans un premier temps, un plan média traditionnel a été élaboré pour mettre en valeur les deux expositions, lequel s'est concrétisé en :

- publicité télévisuelle sur les ondes de Radio-Canada
- affichage dans la ville de Québec
- radio
- quotidiens et magazines spécialisés.

Pour bien balancer ce mix média, différentes offensives Web ont aussi été lancées, notamment de la publicité vidéo diffusée sur les différentes plateformes de Radio-Canada, sur les réseaux sociaux soit Facebook et Instagram ainsi que sur des environnements ciblés pour capter adéquatement l'attention des adeptes de pêche ou des fanatiques de cinéma.

Il était également primordial de mettre en place des offensives créatives permettant de promouvoir les deux expositions. Pour *Histoires de pêche,* une truite arc-en-ciel surdimensionnée et réalisée par l'artiste Matel affichait fièrement ses couleurs sur le parvis du Musée pendant toute la période estivale. Un élément sympathique et coloré qui est apparu sur de nombreux autoportraits.

De plus, après un premier report en avril 2020, les derniers préparatifs pour lancer l'opération *Poisson d'avril* allaient bon train. Elle devait permettre aux piétons de la Ville de Québec d'aller à la pêche et de prendre un poisson octroyant un rabais, soit un 2 pour 1 sur l'entrée au Musée. Malheureusement, cette même date a coïncidé avec une nouvelle fermeture du Musée pour contrer une 3e vague de COVID-19. Les résultats ont quelque peu été amoindris mais rapidement, l'équipe de la mise en marché du Musée a tourné la situation de façon positive grâce à l'envoi d'une infolettre qui invitait les gens à partir à la pêche, à ne pas faire de vague à l'annonce de cette autre fermeture et surtout à garder la tête hors de l'eau en demeurant positif face à la situation!

Dans le cas d'*Effets spéciaux!*, des capsules vidéos ont été lancées sur le Web afin de mettre en relief le savoir-faire cinématographique québécois tout en mettant en valeur le présentateur de l'exposition, le géant Netflix. Pour se faire, trois entrevues ont été réalisées dans l'exposition : Patrice Laliberté, réalisateur, Marie-Evelyne Lessard, actrice et Jean-François Ferland, superviseur d'effets spéciaux. Ceux-ci ont tous travaillé sur la première production québécoise originale de Netflix, *Jusqu'au déclin*. À travers les différentes étapes de la réalisation d'un film, le public pouvait donc en apprendre davantage sur les défis d'une grande production cinématographique ainsi que les enjeux reliés au tournage de scènes hivernales. Une visite en accéléré de la salle d'exposition a aussi été tournée, ce qui a permis aux gens d'apercevoir en quelques minutes l'univers dans lequel ils pouvaient plonger. Une initiative qui a connu un réel succès sur les réseaux sociaux et qui n'est pas étrangère à l'excellente fréquentation de l'exposition au cours de ses six semaines de présentation.

Quant aux traditionnelles conférences de presse pour présenter les expositions aux journalistes de Québec et de Montréal, elles ont fait place à des visites de presse en petits groupes préalablement inscrits à des heures bien précises. Une formule quelque peu exigeante pour les équipes de réalisation d'exposition qui devaient répéter, à plusieurs reprises et à travers les masques, de nombreuses informations, mais très appréciée par la communauté journalistique. Cela n'a nullement affecté l'excellente couverture de presse dont bénéficie le Musée depuis plus de 30 ans.

Documentez la pandémie

Amorcé dans le cadre du lancement de la plateforme *Une heure au Musée* à la fin du précédent exercice financier, le projet de documenter la période pandémique vécue par le Québec et la planète entière a véritablement pris son envol au cours de l'année 2020-2021.

Lancé dans un temps record, il a d'abord permis aux gens de s'exprimer et de témoigner de l'impact de la COVID-19 sur leur vie quotidienne en répondant aux questions posées hebdomadairement, du mois d'avril au mois de septembre 2020. Plus de 1 000 témoignages écrits et de nombreuses photos ont été recueillis pour nourrir le projet.

Par la suite, le Musée de la civilisation a franchi une nouvelle étape en lançant un appel à objets. Pour inciter les citoyens à proposer des objets témoins de la situation et de la façon dont ils la vivaient, le Musée a invité des personnalités et des responsables d'événements publics à offrir un objet représentatif de leur propre situation.

Parmi ceux qui ont accepté l'invitation :

- **le chef et entrepreneur Ricardo Larrivée**
  cocotte et pain
- **l'artiste Ariane Moffatt**
  tuque et chandail «arc-en-ciel» portés dans un vidéo où elle interprète la chanson *Debout*
- **le restaurateur Danny St Pierre**
  Moule à gâteau (*pan*) et boîte de pizza
- **le journaliste Marc-André Gagnon**
  carte de presse de l'Assemblée nationale
- **le Festival d'été de Québec**
  macarons et bracelets de l'édition 2020
- **le Festif de Baie Saint-Paul**
  «siège-bûche» utilisé pour la distanciation

De plus, dans le cadre de cet appel à objets, le Musée a également intégré le projet *Écrire sa vie!* de Janette Bertrand et de l'Institut de gériatrie de Montréal, qui ont donné une voix aux personnes aînées, particulièrement touchées par la pandémie. Une mise en valeur est actuellement en élaboration.

Par ailleurs, selon une grille de critères bien établie, certains objets reçus entreront dans les collections du Musée. Finalement, en marge de cet appel à objets, le Musée de la civilisation a mandaté une ethnologue pour s'entretenir directement avec des citoyens à travers le Québec ainsi qu'avec des groupes de personnes ayant des enjeux spécifiques reliés à la pandémie dont le personnel de la santé, de l'éducation, les commerçants et les étudiants.

Tous ces gestes démontrent la ferme volonté du Musée de la civilisation de brosser un portrait juste du vécu de la société québécoise pendant cette crise sanitaire afin que les générations futures puissent comprendre son ampleur et ses multiples impacts.

Médiations culturelle et éducative en mode adaptation

Dans un contexte où les mesures sanitaires changeaient constamment, programmer des activités s'est avéré un véritable défi pour les équipes de médiation culturelle et éducative, mais leur grande créativité n'a jamais fait défaut, bien au contraire!

En situation de confinement et de fermeture complète du Musée, le numérique a servi de vecteur de diffusion pour atteindre les différents publics. Grâce à du nouvel équipement nécessaire pour la réalisation de produits de grande qualité, le Musée a réussi à élaborer, en collaboration avec ses précieux partenaires, de petits bijoux de Webséries tel que *Bouleversements* où l'on réfléchit au rapport de l'humain avec le monde qui l'entoure ainsi que *Décoder le monde* qui met en lumière des enjeux techno-scientifiques où chercheurs, penseurs et artistes croisent leur regard et apportent un éclairage vif aux grandes questions qui animent l'actualité scientifique et sociale. De fabuleux concerts ont aussi été captés et diffusés via les différentes plateformes numériques du Musée. Ce fut le cas pour *Conversations du Ciel et de la Terre*, présenté par l'Orchestre philarmonique de la relève de Québec et pour trois prestations offertes dans le cadre des Concerts Couperin, un partenaire de longue date tout comme *Les Poètes de l'Amérique française* qui se sont tournés également vers le numérique pour poursuivre leurs activités.

Quant à l'équipe de médiation éducative, elle a su rapidement élaborer une nouvelle offre de visites virtuelles en direct des expositions permanentes *Le temps des Québécois* et *C'est notre histoire. Premières nations et Inuit du 21e siècle*. Cela a permis plus que jamais d'atteindre de nouveaux publics à travers la province, dont plusieurs écoles qui ne se seraient pas déplacées en temps normal, ainsi que des groupes spéciaux en situation d'immigration et de francisation et des intervenants en milieu carcéral.

Finalement un accès gratuit à la *Trousse Premiers Peuples* a été offert, donnant la possibilité de diversifier davantage la clientèle.

Ce virage numérique a donné l'occasion aux équipes de se familiariser en continu avec toutes les étapes nécessaires pour la réalisation d'une captation numérique et d'une intervention à distance en direct. De nouveaux produits culturels et éducatifs ont émergé et d'éventuelles avenues ont été testées.

Des collaborations internationales porteuses d'espoir

Toujours très actif sur la scène internationale, le Musée de la civilisation a annoncé, à l'automne 2020, la venue de deux grandes expositions, proposées par des institutions culturelles fort prestigieuses, qui promet davantage de lumière pour tous. La première, prévue pour mai 2021, entraînera le visiteur dans l'univers fascinant des Mayas, d'hier à aujourd'hui. Elle a été conçue par MuseumsPartner (Autriche), en collaboration avec le ministère de la Culture et des Sports du Guatemala et se base sur les plus récentes recherches du mayaniste de renommée internationale Nikolai Grube. Un corpus formé de 300 magnifiques pièces, dont plusieurs n'ayant jamais quitté le Guatemala avant la réalisation de cette exposition, fera voyager les visiteurs sans prendre l'avion.

Intitulée *Pompéi. Cité immortelle*, la seconde exposition d'envergure internationale dévoilera, par le biais de véritables trésors, la vie des habitants de cette tristement célèbre cité avant l'éruption du Vésuve en l'an 79. Quelque 120 objets témoignant de ce passé fascinant, provenant du Musée Galileo de Florence et du Musée national d'archéologie de Naples, seront mis en valeur dans cette exposition réalisée par Tempora en collaboration avec Civita Mostre et adaptée par le Musée de la civilisation. Son ouverture est planifiée pour novembre 2021.

Partenariats avec le milieu de la recherche

La pandémie n'a pas empêché le Musée de la civilisation de collaborer, pour une troisième année consécutive, au programme de DESS en muséologie à l'Université Laval. Celui-ci prend en charge le cours *Gouvernance des institutions muséales*, lequel sollicite la participation de spécialistes internes et externes.

Le Musée et ses partenaires ont aussi maintenu la tradition d'encourager la relève dans les milieux de la muséologie, la culture et le patrimoine avec le Prix Roland-Arpin. Cette année, la bourse d'excellence a été remise à Léa Le Calvé, affiliée à l'Université de Montréal, pour son travail dirigé intitulé *Sur la terre comme au ciel. Va-et-vient entre collection et usage liturgique dans les musées et expositions d'art sacré,* sous la direction de la professeure Deirdre Meintel. L'étudiante y livre une réflexion originale sur la gestion des collections d'art catholique sacré et le rapport que celles-ci entretiennent avec le patrimoine religieux, un enjeu qui colore la muséologie actuelle.

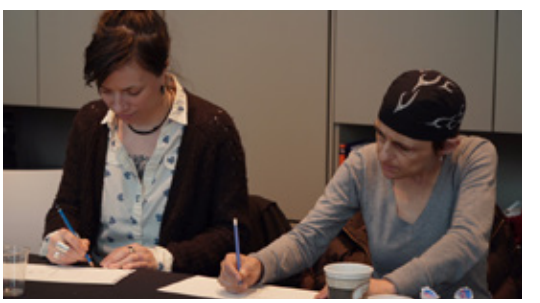
Finalement, dans le cadre de l'Accord Canada-France, par l'entremise du ministère du Patrimoine, le Musée de la civilisation a élaboré avec le Musée du Louvre et le CELAT — Centre de recherche Cultures • Arts • Sociétés — un projet de recherche portant sur les *Réflexions ciblées autour de la muséologie entre la France et l'Amérique du Nord d'hier à nos jours : collections, politiques culturelles et innovations muséographiques*. En plus de soutenir l'effort de documentation des collections, ces travaux conduiront à la tenue d'universités d'été au Québec et en France, ainsi que de journées d'échanges bilatéraux dans les deux musées. Soulignons que la neuvième édition de l'Université d'été internationale CELAT-MCQ, prévue au printemps 2020, a été reportée à l'automne 2021.

Accessibilité universelle

L'accès universel est, et demeurera, une préoccupation constante au Musée de la civilisation. Cette année, l'accès physique fut une contrainte, mais le Musée a su rendre plusieurs de ses contenus accessibles numériquement : *Une heure au Musée, Documentez la pandémie*, visites virtuelles d'expositions, portail *Les Collections en ligne*. De plus, les vidéos diffusées sont toutes sous-titrées, notamment pour répondre à des personnes vivant avec une déficience auditive et/ou visuelle. En 2020-2021, le Musée a même élargit la portée de sa vision de l'accessibilité universelle en intégrant des communautés peu représentées dans le milieu muséal. Une démarche inclusive qui promet de percoler sur plusieurs plans.

Le projet Sésame

Amorcé en 2018, ce vaste projet d'accessibilité et d'ouverture à la culture pour les personnes issues des communautés culturelles ainsi que de groupes marginalisés ou vivant avec un handicap s'est largement développé au cours de l'année 2020-2021. Il sera intégré au développement de la nouvelle exposition permanente sur le Québec, qui sera inaugurée en 2023, afin de brosser un portrait juste et réaliste de la société québécoise.



Le Projet Sésame se définit comme une recherche expérimentale qui permet non seulement de favoriser l'accès au Musée, mais aussi de faire participer des personnes vivant des réalités particulières à la conception des expositions. En travaillant avec elles et en collaborant avec des groupes communautaires, le Musée apprend à documenter les aspects historiques de leur réalité, développe ses collections pour en rendre compte et met en place des contextes de cocréation artistique.

La première communauté avec laquelle le Musée a commencé à travailler est celle de l'itinérance. Le résultat sera concrétisé l'an prochain.

La stratégie numérique

Les technologies et les cultures numériques offrent un grand potentiel tant pour la diffusion et le partage de contenus que pour l'engagement citoyen, la création de nouvelles expériences muséales et l'innovation organisationnelle.

La stratégie numérique 2019-2022 a été élaborée en vue d'imprégner de la culture numérique l'ensemble de l'organisation du Musée de la civilisation. Elle identifie les orientations prioritaires pour les réalisations numériques des prochaines années, afin de contribuer à l'atteinte des objectifs du plan stratégique 2018-2023 du Musée et de son plan d'action. Elle s'applique donc aux réalisations de toutes les unités administratives.

Plan de développement de compétences numériques

Pour participer pleinement au monde actuel et au futur qui pointe à l'horizon, une évolution des compétences numériques de tous les employés du Musée a été planifiée afin de développer une prise de conscience ainsi que des habiletés et des expertises numériques complémentaires au secteur et au rôle de chacun.

4 axes de compétences préconisés

Information
Habileté à identifier, localiser, récupérer, stocker, organiser et analyser ainsi qu'à évaluer la qualité et la pertinence des informations numériques.

Communication
Habileté à utiliser les médias sociaux, le ton et les comportements appropriés. Habileté à communiquer, collaborer, interagir et participer de manière virtuelle en équipe et à l'intérieur de réseaux.

Production
Habileté à créer, configurer, éditer et produire du contenu numérique, à résoudre des problèmes, à explorer de nouvelles manières de tirer parti de la technologie et à innover.

Sécurité
Habileté à utiliser les technologies et les données de manière sécuritaire, éthique et durable et ce, en regard des données, de l'identité, des droits et des responsabilités légales.

Le *MLab Creaform*, des projets prometteurs

La troisième année d'opération du laboratoire d'expérimentation et de création numériques, le *MLab Creaform*, a été très prolifique malgré le fait qu'il n'ait été accessible au grand public que pendant trois mois, soit de la fin de juin à septembre 2020 inclusivement.

D'abord, au cours de la première vague de la pandémie, devant un manque d'équipement sécuritaire pour les employés du milieu de la santé, des guides-animateurs du Musée ont eu la généreuse idée de produire une centaine de supports de visières de protection avec les imprimantes 3D du laboratoire.

Par ailleurs, plusieurs projets sont arrivés à terme dont :

- Le prototypage d'une modélisation du parcours des visiteurs, réalisé avec l'organisme artistique Génilab, permettant par le biais de balises de positionnement numérique, de repérer les déplacements des visiteurs dans le Musée et la durée de leurs arrêts.
- Le prototypage d'une expérience de visite d'exposition à distance à l'aide d'un écran mobile avec l'entreprise Maelström créatif et sa division Alaviva, services aux aînés, intitulée le projet *Mirette* ou *Racontoir mobile*. Grâce à son incubation au *MLab Creaform* en 2019-2020, cette entreprise a pu prendre un véritable virage numérique ! En phase 2, le projet a été retenu au concours du Coopérathon de Desjardins dans la catégorie Innovation sociale. En phase 3, il poursuit sa lancée en participant à un projet pilote mené par PRISME, le laboratoire d'innovation en médiation numérique du Musée des beaux-arts de Montréal. Cinq résidences pour aînés et CHSLD, en collaboration avec le Musée de la civilisation et d'autres organisations culturelles, ont testé la tenue de rencontres culturelles auprès d'aînés tandis que des guides-animateurs du Musée ont expérimenté la visite d'expositions à l'aide d'un robot téléguidé.

- Le compteur automatisé déployé à l'entrée de toutes les salles d'exposition afin de contrôler le nombre de visiteurs en temps réel selon les mesures de capacités réduites dictées par la Santé publique. Ce compteur est un prototype du MCQmix de 2019.

Projets et prototypes d'innovation muséale amorcés :

- *LIFI*, avec l'entreprise Global LIFI
- Deux nouveaux projets de mémoire olfactive
- *Interactivité sans contact*, avec Polaki Studio
- *Cube interactif*, avec FabLab 4D

Balado *Avec la langue*

La première saison du balado *Avec la langue* est composée de cinq entretiens entre deux personnalités publiques se passionnant pour une même discipline ou une même cause. Elles questionnent mutuellement leur rapport à la langue française, découvrant leurs similitudes et leurs différences à travers un échange franc qui mobilise souvenirs, analyses et anecdotes.

- **le sport**
  Georges Laraque, ancien joueur des Canadiens et animateur radio et Olivier Niquet, chroniqueur sportif
- **l'engagement**
  Christine Beaulieu, comédienne et Mélissa Mollen Dupuis, militante pour la reconnaissance de la culture innue
- **l'humour**
  Marc Brunet, auteur et Yannick de Martino, humoriste
- **le cinéma**
  Sophie Deraspe, cinéaste et Philippe Falardeau, réalisateur
- **la littérature**
  Kevin Lambert, écrivain et Maude Veilleux, poète et romancière

Se sont ajoutés aux épisodes du balado, les *Cabarets langue de feu*, réalisés en partenariat avec Les autres jours et l'Insolente linguiste, Anne-Marie Beaudoin-Bégin. Ces entretiens étaient animés par Marjorie Champagne et on y a abordé les thèmes suivants :

- *Comment dit-on les choses selon qu'on est homme ou femme ? Comment s'exprimer, en français, sans se figer dans un genre ?* avec la participation de Catherine Lalonde et Roxane Nadeau ;
- *Comment s'approprier une langue forcément pleine de règles grammaticales, orthographiques ? De quel vocabulaire avons-nous besoin pour dire le monde tel que nous le voyons ?* avec la participation de David Goudreault et Véronique Grenier.

Une heure au Musée

Créée en mars 2020 dès la mise sur pause complète du Québec afin de remédier au manque de culture, la plateforme conviviale de recension de contenus muséaux accessibles en ligne destinée à toute la famille *Une heure au Musée* a continué de susciter l'engouement citoyen tout au long de l'année : plus de 76 000 personnes ont consulté les propositions des 11 musées partenaires. De plus, jusqu'en septembre 2020, les gens ont pu répondre à des questions pour alimenter le projet *Documentez la pandémie*.

Au cours de cette année marquée par des fermetures successives du Musée, les expositions *Broue* et *La tête dans le nuage* ont rapidement été accessibles en visites virtuelles sur le site du Musée. Cette dernière exposition suscite un intérêt particulièrement vif chez les enseignants pour l'éveil des consciences face au grand enjeu de société qu'est le numérique dans le quotidien de chacun, en fournissant des repères et des clés pour nourrir la pensée.

Facebook
38 797
abonnés
1 081 210
portée annuelle

Site Web
342 143
utilisateurs uniques
2 005 829
pages vues

Instagram
6 764
abonnés
107 203
portée annuelle

Collections en ligne
32 962
utilisateurs
70 667
consultations des albums

Twitter
15 930
abonnés
355 200
portée annuelle

Webdiffusion

Une nouvelle plateforme a été créée pour la diffusion de produits numériques tels que des webséries d'activités de médiation culturelle initialement prévues au Musée comme *Bouleversements*, *Décoder le monde*, ainsi que des concerts et autres performances artistiques.

Mon MCQ

Avec une volonté d'améliorer l'expérience des visiteurs et d'accroître l'autonomie de réalisation des équipes du Musée, l'application mobile native *Mon MCQ* a été transposée en application Web progressive.

Capsules vidéo

Que ce soit dans le cadre des expositions ou de la médiation culturelle et éducative, 40 capsules vidéo ont été produites par l'équipe du Musée pour enrichir son offre numérique.

Incubateur d'innovations muséales

Dans un esprit collaboratif, le Musée de la civilisation et le Musée national des beaux-arts du Québec ont mis en place un incubateur de projets visant à stimuler l'innovation au sein de chacune des institutions par la mise en commun de leurs expertises respectives.

Dans un premier temps, trois communautés de pratique, constituées d'employés des deux musées, avaient le mandat d'identifier de grandes tendances en matière de :

- mise en valeur des collections et muséographie ;
- médiation et expérience du visiteur ;
- univers numérique.

La suite des travaux permettra d'imaginer des projets ou des expérimentations à mettre en œuvre ainsi que des collaborations avec la communauté et les citoyens.

Déploiement de la technologie NDI

Les équipes audiovisuelles et de réseautique du Musée ont déployé la technologie NDI (Network Device Interface) à travers le Musée pour permettre de transporter, transférer et diffuser un flux vidéo et audio par son réseau local, la transmission IP de production vidéo de haute qualité et en haute résolution. Cette technologie facilite la diffusion en direct de conférences, de visites virtuelles ou autres événements de manière plus efficace et fluide.

Enjeu > **1**

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 révisée au plan stratégique	Résultat 2020-2021	Commentaires
Visiteurs enchantés	20 %	45 %	Afin de respecter les mesures sanitaires, un sondage post-visite a été transmis par courriel aux visiteurs. Le contexte de la pandémie ainsi que ce changement méthodologique peuvent expliquer cette variation par rapport à la cible.
NPS Reconnu internationalement, le Net Promoter Score mesure le taux de référence d'une entreprise par ses usagers. La question « Recommanderiez-vous notre marque a un ami ? » devient ainsi une mesure indispensable pour se comparer aux autres attraits et lieux culturels reconnus à travers le monde.	70	64	
Avancement du projet d'optimisation du Musée de l'Amérique francophone	5 %	5 %	

Le visiteur est au cœur des préoccupations du Musée de la civilisation depuis plus de 30 ans et cela s'est avéré encore plus en temps de pandémie. Regroupés au sein de la Direction de l'accueil et de l'expérience du visiteur, tous les employés ayant un lien direct avec le public ont été mis à contribution pour veiller à sa sécurité tout en continuant de lui offrir l'expérience la plus complète et la plus agréable possible dans ce contexte particulier.

Malgré les longues semaines de fermeture, le service de la téléphonie a été maintenu 7 jours sur 7 en mode de télétravail. Une personne était présente pour répondre aux questions, donner des renseignements ou encore pour aider lors d'achat de billets en ligne ou d'abonnements aux webséries.

Du 1er avril 2020 au 31 mars 2021, ont été traités :

- 4 645 appels
- 6 153 courriels
- 1 082 assistances à la billetterie en ligne
- 1 576 commentaires récoltés sur diverses plateformes Web dont Trip Advisor et Google My Business

Les billets horodatés, la solution en période de pandémie

Réduire les contacts en cette période sanitaire particulière et gérer la capacité réduite des espaces publics du Musée tout en facilitant l'achat de billets par les visiteurs du Musée représentaient des défis qui ont rapidement trouvé des solutions. En juin 2020, lors de sa première réouverture, le déploiement de la nouvelle plateforme de billetterie en ligne, Odoo, s'est fort bien amorcé. Les visiteurs devaient obligatoirement se procurer sur le Web leurs billets avec une date et une heure fixes avant de se présenter au Musée. Une uniformisation avec la billetterie sur les lieux a été apportée et de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées et intégrées.

Une expérience muséale toujours agréable

Malgré l'ensemble des mesures sanitaires et de distanciation qui modulaient une visite au Musée, tout a été mis en œuvre pour que l'expérience à laquelle les visiteurs étaient habitués demeure agréable tout en étant sécuritaire. Ainsi, s'est ajouté aux billets horodatés, un parcours dirigé dans une seule direction entre les différentes ailes du bâtiment et les salles d'exposition afin d'éviter au maximum les croisements entre visiteurs.

L'entrée principale au Musée a été déplacée vers une entrée plus petite où le flux des visiteurs pouvait être davantage contrôlé. Des comptoirs munis de plexiglass, pour la protection des employés, ont été installés tant pour ceux affectés à la billetterie que ceux qui offraient informations et directives.

De l'affichage rappelant les mesures d'hygiène et les règles de distanciation était disposé à plusieurs endroits tout comme les distributeurs de gel hydroalcoolique pour la désinfection des mains.

Le Musée a ajusté ses heures d'ouverture au public du mardi au dimanche en fermant ses portes à 18 h, plutôt qu'à 17 h, et jusqu'à 20 h le jeudi. L'établissement était fermé les lundis pour permettre un entretien sanitaire en profondeur. Cet horaire a été réduit du jeudi au dimanche de 10 h à 17 h lors de la réouverture en février 2021.

Conformément aux recommandations gouvernementales, le port du masque est devenu obligatoire pour tous dans le Musée dès la mi-juillet.

Commentaires de visiteurs

Notre visite au musée fut des plus agréables, toute la famille l'a appréciée, c'est à refaire ! Nous étions réticents à s'y rendre en raison du contexte actuel, toutefois, les mesures mises en place se sont avérées douces et la bonne humeur ainsi que la bienveillance des employés nous ont réchauffé le cœur ! Merci !

Très bonne organisation respectueuse des mesures recommandées dans la foulée de la COVID-19. Félicitations à tous les artisans qui ont contribué à faciliter notre retour au Musée de la civilisation.

Implantation de la technologie de capacité des salles en temps réel et de file virtuelle

Toujours dans le but de gérer adéquatement la capacité et l'affluence jusque dans les salles d'exposition, le Musée a implanté une technologie de compteur d'individus combinée à une solution de file virtuelle. À l'aide de caméras 3D, les visiteurs sont captés à leur entrée en salle et comptés. À leur sortie, ils sont à nouveaux captés et soustraits du total de la capacité en temps réel. Si la capacité maximale de la salle est atteinte au moment de son arrivée, le visiteur est invité à s'inscrire à une file d'attente virtuelle à l'aide de son téléphone intelligent et à parcourir les autres salles en attendant de recevoir un message SMS lorsqu'une place se libérera dans la salle d'exposition. Ces technologies ont permis d'éviter des attroupements dans de longues files d'attente en cette période de pandémie.

Révision des processus *e-marketing*

Cette année, les stratégies d'envois d'infolettres et d'autres activités promotionnelles appelées *e-marketing* devenaient extrêmement importantes pour garder un contact avec les différentes clientèles du Musée. Ainsi, dans un esprit de constante amélioration, le processus de transmission a été repensé non seulement au plan opérationnel mais aussi technologique. Cela a permis de mieux structurer les informations et les messages pour une meilleure compréhension chez le récepteur.

La boutique du Musée

Un arrêt à la boutique fait partie intégrante de l'expérience proposée au visiteur par le Musée de la civilisation. Il est certain d'y trouver des objets inédits souvent reliés aux thèmes des expositions en cours. Cette année, malgré une stratégie d'achats révisée à la baisse, des produits de grande qualité axés sur le plein air rappelaient *Histoires de pêche.* Par ailleurs, à l'instar des espaces publics du Musée, la boutique a subi quelques réaménagements pour permettre la vente sans contact incluant un parcours à sens unique avec signalisation au sol.

Des guides-animateurs toujours au poste

Pour animer et enrichir l'expérience du visiteur, les guides-animateurs sont essentiels et ce, même en temps de pandémie. Lors de la réouverture du Musée en juin 2020, comme les visites guidées intérieures n'étaient pas permises, plusieurs d'entre eux étaient présents à des endroits bien précis dans certaines salles d'exposition. Sans se déplacer, ils pouvaient offrir des commentaires pertinents sur l'exposition et la zone environnante.

Une formule de visite guidée extérieure a été élaborée sur le site historique de Place-Royale pour des groupes de huit personnes maximum.

Des visites à distance en direct

À l'automne, la visite à distance en direct des deux expositions permanentes du Musée en compagnie de guides, a séduit enseignants et élèves du primaire et du secondaire à travers le Québec comme en font foi ces témoignages :

Bonjour !

Un petit mot pour vous remercier. Ma fille Romy m'a invitée à la joindre pour la visite et c'était très intéressant. Très dynamique avec les deux intervenants et les questions interactives. Quel privilège d'avoir eu cette activité !

Marie-Maude Grenier

Super la visite virtuelle « Histoires de pêche ! » Très agréable à regarder, vivifiant et généreux en information de la part de l'animateur-guide Marc Simard. SVP, vivement d'autres visites virtuelles de ce genre à venir. Bravo à l'équipe de projet. Que du bonheur !

Suzanne, abonnée du Musée de la civilisation

Nous tenons, mes collègues et moi, à vous remercier ainsi que votre équipe pour la merveilleuse rencontre virtuelle de mercredi. Les élèves étaient ravis et ont adoré leur expérience. Merci encore pour votre soutien. Nous vous en sommes très reconnaissantes. Merci encore et à bientôt !

Nathalie, enseignante au primaire

Les bénévoles

Au cours de cette année particulière, les bénévoles du Musée de la civilisation ont démontré la force de leur engagement envers l'institution. Lors des deux réouvertures, 72 bénévoles ont répondu présents et se sont ajustés parfaitement aux nouvelles normes et mesures sanitaires pour appuyer les équipes du Musée dans leur mission. Ils ont été extrêmement généreux de leurs temps, de leur énergie et de leur résilience face à la COVID-19. Le Musée tient à les écouter, à les impliquer ainsi qu'à les outiller adéquatement afin qu'ils puissent trouver des façons originales et innovantes d'apporter leur contribution à la vie du Musée et enrichir l'expérience du visiteur. Ils ont contribué grandement à la surveillance des capacités des salles d'exposition et à la distribution du bracelet et du stylet essentiels à la visite de *Effets spéciaux !*.

132 bénévoles dont trois nouveaux

- En 2020-2021, un bénévole a passé en moyenne 168 heures au Musée ;
- En général, les bénévoles peuvent agir à trois postes différents. Une polyvalence souhaitée et surtout très appréciée ;
- Certains bénévoles ont effectué 2 à 3 fois plus de bénévolat qu'avant la pandémie.

Fréquentation du Musée de la civilisation

Complètement fermé du 1er avril au 19 juin 2020 inclusivement ainsi que du 1er octobre 2020 au 17 février 2021, il est évident que le Musée de la civilisation n'a pas connu sa fréquentation habituelle. Mais malgré tout, en 2020-2021, lorsque les mesures sanitaires le permettaient, 81 437 l'ont visité. La plateforme numérique *Une heure au Musée* a, quant à elle, su répondre à un criant besoin de culture auprès de 76 000 internautes.

Le 31 mars 2021, le Musée avait cumulé, depuis son ouverture officielle en octobre 1988, 19 712 362 visiteurs.

Malheureusement, aucune cueillette de données pour établir le portrait de la clientèle du Musée n'a pu être effectuée.

Espaces muséaux et réserves du Musée de l'Amérique francophone

Le Musée de la civilisation a poursuivi ses travaux de réflexion et de développement d'un nouveau concept novateur en vue de transformer le Musée de l'Amérique francophone vers une Cité du Séminaire. Résolument numérique, l'approche muséale favorisée actuellement sera immersive, interactive et ludique. La structure organisationnelle, le budget et le programme fonctionnel et technique sont aussi en analyse par les différentes équipes affectées à ce vaste projet.

Au cours de la dernière année, les liens tissés depuis de nombreuses années avec les précieux partenaires que sont le Séminaire de Québec et la Ville de Québec ont été maintenus. D'ailleurs, à l'occasion du 412e anniversaire de la fondation de Québec, l'auteur et homme de théâtre Roland Lepage s'est vu remettre la prestigieuse médaille de la Ville de Québec, afin de souligner dignement son mécénat dont l'important don qu'il a fait au Musée de la civilisation pour soutenir la réalisation de la Cité du Séminaire.

Enjeu > **2**

La performance organisationnelle

Orientation 1

Accroître les revenus autonomes

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 révisée au plan stratégique	Résultat 2020-2021	Commentaires
Accroissement des revenus commerciaux	0 %	0 %	
Croissance des revenus liés au mécénat	0 %	0 %	En raison des mesures de distanciation mises en place par le gouvernement du Québec, plusieurs activités de financement ont du être annulées ou reportées.
Croissance du nombre d'abonnements	0 %	0 %	
Croissance des Abonnés satisfaits	n/d	n/d	Le sondage de satisfaction n'a pu être réalisé

Billetterie du Musée de la civilisation

Entre le 20 juin et le 30 septembre 2020 et le 18 février et le 31 mars 2021

	Ventes	Billets
Tarif régulier	345 098 $	34 453

Boutique du Musée

Entre le 20 juin et le 30 septembre 2020 et le 18 février et le 31 mars 2021

	Ventes	Transactions
	100 442 $	3 032

Commandite

Au cours de la dernière année, le Musée de la civilisation a bénéficié d'une somme de 342 000 $ en commandites financières, souscrite par de précieux et fidèles partenaires

En cette période particulière, il est essentiel de mentionner que l'ensemble des partenaires, parmi lesquels figurent des nouveaux venus, ont maintenu leurs engagements pris envers le Musée avant la pandémie. Ce fut le cas des présentateurs d'*Histoires de pêche*, la Sépaq et la Fondation de la Faune du Québec, et de ses partenaires collaborateurs, Latulippe et Hooké, ainsi que de Netflix présentateur de l'exposition *Effets spéciaux !*, reportée à deux reprises. C'est un gage de confiance extraordinaire dont le Musée est fier et reconnaissant.

Il en a été de même pour la Caisse de dépôt et placement du Québec qui a transformé son engagement initial d'offrir la gratuité aux groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés en livraison de *Boîtes aux trésors* dans trois écoles.

Profitant de la fermeture de ses espaces publics, le Musée a réaménagé une partie son Quartier des découvertes pour mettre en valeur son partenariat de longue date avec Hydro-Québec. Une nouvelle signalisation lumineuse et dynamique y est apparue de même que dans la descente menant vers cette partie de l'institution.

Autre nouveauté dans l'enceinte du Musée, des bornes diffusant des lexiques et les bonnes terminologies à employer, notamment dans les secteurs du numérique et du développement durable, réalisées en collaboration avec l'Office québécois de la langue française.

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

En raison des mesures sanitaires qui interdisaient notamment tout rassemblement, aucun événement n'a pu se tenir au Musée de la civilisation. C'est ainsi que plus de 150 événements privés ont dû être annulés ou reportés dont la collaboration avec les Grands Feux Loto Québec, le Marché de Noël, l'activité familiale l'*Halloween au Musée* et de nombreux forfaits *Imagine ta fête au Musée* destinés aux enfants de 3 à 12 ans.

Les Abonnés du Musée de la civilisation, des gens engagés

Pour le Musée de la civilisation, ses Abonnés sont des visiteurs très importants. C'est pourquoi, compte tenu de ses fermetures successives et pour souligner son 32e anniversaire en octobre, ils ont vu leur abonnement se prolonger d'un an, sans frais supplémentaire.

Ils ont pu également bénéficier de privilèges virtuels :

- Une visite d'*Histoires de pêche* en compagnie d'un guide-animateur ;
- une rencontre exclusive pour découvrir l'exposition *Christian Dior*, en partenariat avec le Musée McCord ;
- un accès à des activités culturelles telles que *Les Poètes de l'Amérique française*, *Les Concerts Couperin* et les webséries *Bouleversements* et *Décoder le monde*.

En retour, plusieurs d'entre eux ont participé à la campagne *Abonné engagé* afin de soutenir la mission de la Fondation du Musée. Cette campagne a porté ses fruits, puisque plus de 6 000 $ ont été amassés et 130 abonnements offerts en cadeau à des familles provenant de milieux moins favorisés.

Pour fidéliser ses abonnés et en séduire de nouveaux, un vaste plan de relance est actuellement en élaboration pour l'année 2021-2022.

Au 31 mars 2021, le Musée de la civilisation comptait 5 809 abonnements tous forfaits confondus (individuel, familial et autres) pour un total de 10 174 abonnés.

La Fondation du Musée de la civilisation

Depuis 1991, la Fondation a pour mission de soutenir l'accessibilité à la culture et aux activités du Musée contribuant à faire vivre à tous les visiteurs une expérience positive et enrichissante. Elle soutient le fonctionnement de l'organisation et participe à son rayonnement afin que le Musée demeure un espace de réflexion et de rencontres.

La Fondation est fière d'appuyer des projets innovants de médiation culturelle et éducative du Musée et de permettre à de nombreux visiteurs d'horizons variés de vivre une expérience inoubliable.

Elle cherche continuellement à ouvrir plus grand, notamment auprès des enfants, les portes de cette magnifique « Maison du monde », où créativité et dépassement de soi sont au cœur de son rôle social et éducatif.

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

Les revenus de la Fondation du Musée sont habituellement 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.

En 2020-2021, la pandémie en a décidé tout autrement. Toutes les organisations, au même titre que les individus, ont freiné leurs activités afin de respecter les mesures sanitaires et, surtout, trouver des solutions pour répondre à des besoins engendrés par des pertes d'emploi et de revenus subis par de nombreuses personnes. Il était normal que les dons servent d'abord à combler ces besoins primordiaux de façon plus directe. Cependant, grâce à son conseil d'administration et à de fidèles donateurs, la Fondation du Musée de la civilisation a réussi à poursuivre sa mission en allant à la rencontre des enfants provenant de milieux moins favorisés pour leur apporter un peu de culture malgré tout.

Le brunch de Pâques Chocolats Favoris en formule adaptée

En avril 2020, le traditionnel brunch de Pâques a été la première des activités de la Fondation à être annulée. Toutefois, il était essentiel de poser un geste symbolique pour souligner cette fête calendaire si importante pour les petits et de trouver une façon de donner un peu de réconfort aux parents.

Ainsi, dans une formule adaptée, 52 familles ont reçu, à leur porte, un cadeau chocolaté et un abonnement familial annuel pour le Musée grâce à la généreuse implication financière de Desjardins, son précieux partenaire présentateur, en collaboration avec la Fondation Dufresne et Gauthier. Ils ont permis à l'événement de générer un profit net de 25 762 $.

Membres du conseil d'administration de la Fondation

Au 31 mars 2021 (un poste était vacant)

PRÉSIDENT
Claude Choquette, FCPA, FCA

VICE-PRÉSIDENTE
Me Olga Farman

TRÉSORIER
Marie-France Delisle, M.Sc

Michel Biron

Me David F. Blair, C.M., AD. E.

Dominique Brown

Vincent Cliche

Albert Dang-Vu

François Ducharme

Mélissa Gilbert, FCPA, FCA, ASC

Daniel Tremblay

Yann Dubor

Grand Banquet 2020

Avec la seconde fermeture du Musée en octobre, il était impossible de tenir l'édition 2020 du Grand Banquet. À la suite de cette décision difficile, c'est en contactant les nombreux donateurs et partenaires habituels pour les en informer que la Fondation a pu constater leur loyauté, puisque la plupart ont naturellement converti le coût d'achat de leur billet en don. Cet élan du cœur a permis d'amasser un montant net de 238 763 $.

Génération M

Animés par un amour profond pour la culture, particulièrement pour le Musée de la civilisation qu'ils fréquentent depuis leur tendre enfance, huit jeunes professionnels de la relève forment le groupe dynamique Génération M. Le but de ces jeunes mécènes est de rendre la culture 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.

À l'automne, comme la pandémie sévissait toujours et que le Musée ne pouvait accueillir des jeunes pour leur faire de vivre une expérience muséale VIP conçue spécialement pour eux, Génération M et l'équipe de médiation éducative du Musée ont redoublé d'efforts afin de rendre le Musée accessible autrement. Ils ont développé des *Boîtes aux trésors* et les ont livrées directement dans des écoles désignées. Ces boîtes contenaient des activités éducatives et thématiques en lien avec les expositions, des capsules vidéo ainsi qu'une foule de surprises, tels des crayons, des livres, des jeux de société, des collations santé ainsi qu'une paire de laissez-passer par élève pour revenir au Musée dès que possible. Les *Boîtes aux trésors* ont reçu un accueil phénoménal !

Au total, c'est plus de 1 000 élèves provenant de milieux scolaires moins favorisés qui ont bénéficié de ce geste de grande générosité de Génération M, rendu possible grâce à la généreuse contribution de Locations Orléans et de nombreux partenaires.

Une expérience qui fait une grande différence dans la vie de nombreux jeunes.

Enjeu > **2**

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 efficience est essentielle pour continuer à remplir sa mission.

Indicateurs de performance

Indicateurs stratégiques	Cible révisée au plan stratégique	Résultat 2020-2021	Commentaires
Accroissement de l'indice d'engagement des employés	2 %	4 %	L'indice d'engagement des employés est passé de 7,3 à 7,6 au cours de l'année.
Réalisation du Plan d'optimisation des ressources	38 %	46 %	Une économie annuelle équivalente à 80 jours de travail pour une personne Une économie de 2 444 $ par année (principalement en papier) Un allégement de 1 203 Go d'espace sur les serveurs du Musée

La pandémie a eu de nombreux effets au Musée, notamment au plan des ressources humaines en raison des fermetures et des réouvertures. Lors des arrêts des activités publiques, un grand nombre d'employés occasionnels affectés à l'accueil du visiteur et à la billetterie ont subi des baisses d'horaire significatives, tandis que ceux demeurés en poste se sont vu confier de nouvelles tâches, exécutées en télétravail, en appui à d'autres directions.

L'accompagnement des employés en télétravail s'est poursuivi tout au long de l'année puisque leur présence sur leur lieu de travail était limitée. Outre la foire aux questions, l'Officevibe et le guide de survie mis à leur disposition, le comité de vigilance COVID-19, formé en mars 2020, a continué de suivre la situation de près pour le bien-être du personnel. Des communications étaient émises quatre jours par semaine, par courriel, afin de le tenir informé de l'évolution de la situation, en plus de la diffusion hebdomadaire d'une capsule vidéo du président-directeur général.

Le contact a été maintenu et les informations importantes relatives à plusieurs dossiers en cours communiquées par le biais de deux grandes rencontres d'employés en mode virtuel.

Ces actions expliquent sans doute en partie l'augmentation de 4 % de l'indice d'engagement des employés. Au 31 mars 2021, cet indice était de 7,6 ce qui est excellent dans une situation aussi incertaine.

Finalement, une cellule de réorganisation du travail a été mise sur pied afin de préparer la reprise des activités tout en respectant les règles sanitaires. Le minutieux et rigoureux plan de mise en place de différentes mesures sanitaires par le Musée et son suivi exemplaire par l'ensemble des employés n'est certainement pas étranger au fait qu'au cours de 2020-2021, aucun cas de COVID-19 n'a été déclaré parmi ceux-ci.

Au 31 mars 2021, le Musée comptait 132 employés réguliers et 92 employés occasionnels. Au cours de l'année, 10 employés ont quitté leurs fonctions pour une retraite bien méritée.

Négociations syndicales et équité salariale

En septembre 2020, les négociations avec le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec ont débuté et étaient toujours en cour au 31 mars 2021. Cette même date marque également la fin de la convention collective du Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec.

Par ailleurs, le Musée a débuté ses travaux en comité paritaire avec ces deux syndicats pour réaliser un nouvel exercice du maintien de l'équité salariale, dont l'échéance était le 21 décembre 2020.

Optimisation des ressources

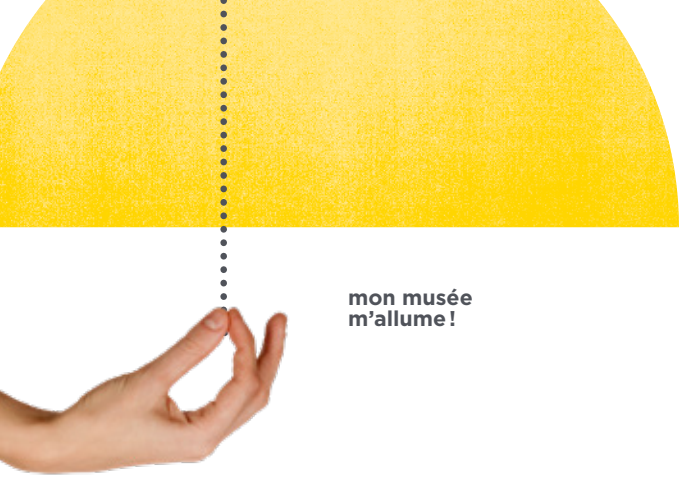
Approuvé en mars 2020, un Plan d'optimisation des ressources comprenant deux grands volets, et déployé sur deux ans, a débuté sa mise en œuvre en 2020-2021.

- Révision du logiciel et des processus comptables et financiers.

  Révision de 13 processus et rédaction de l'appel d'offres pour la nouvelle solution logicielle.
- Opportunités d'optimisation des ressources identifiées par les employés au moment des forums sur la consommation responsable tenus lors du précédent exercice financier.

  Vingt opportunités, représentant le plus fort potentiel de gains, avaient été inscrites pour l'an 1 du Plan d'optimisation. Cependant, en raison de la pandémie, leur calendrier de réalisation a été bouleversé. Ainsi, au 31 mars 2021, sept de ces opportunités ont été complétées, une a été annulée et 12 seront complétées au cours de l'an 2. Notons que trois autres, non issues des forums, ont été ajoutées.

Dans ce contexte, l'avancement du plan d'optimisation (volets 1 et 2), en date du 31 mars 2021, est de 46 %.



Marque employeur

Au cours de la dernière année, le Musée a vécu une période de recrutement sans précédent. Cela s'explique notamment par un roulement au sein du personnel occasionnel affecté au service à la clientèle, à plusieurs départs à la retraite ainsi qu'au développement de nouveaux projets.

Afin d'attirer et de retenir les meilleurs talents dans plusieurs secteurs d'emploi, il était nécessaire que le Musée se dote d'une image forte pour se positionner comme employeur de choix. Ainsi est né le concept *mon musée m'allume !*, qui transcende la créativité de chacun pour provoquer le changement et la force du groupe.

Ce stimulant concept de la marque employeur du Musée a été présenté dans un premier temps aux employés et sera déployé au cours de 2021-2022.

Le développement des compétences

En application de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre*, le Musée a déclaré, au 31 décembre 2020, un investissement en activités de formation représentant 2,56 % de sa masse salariale.

C'est un indicateur du grand succès du plan de développement des compétences qui a été déployé au cours de l'année.

Équité en emploi

Le Musée est en conformité avec les attentes de la Commission des droits de la personne et de la jeunesse, puisque son plan d'action 2021-2023 a été approuvé par celle-ci.

Nouvelle structure intranet du Musée

Le fait que la majorité des employés du Musée effectuait du télétravail exerçait une pression importante sur les besoins en communications internes, particulièrement sur l'accessibilité à l'information en tout temps et en tout lieu, et ce, de manière continue dans un contexte où la situation peut évoluer rapidement. La refonte de l'intranet s'est avérée ainsi un incontournable, non seulement pour répondre au besoin criant de partage rapide, simple et efficace d'information, mais aussi pour redonner aux employés, malgré la distance, un espace bien à eux dans lequel ils peuvent échanger, se reconnaître et s'identifier à une communauté qui est la leur, celle du Musée de la civilisation.

Le nouvel intranet a été lancé en octobre 2020, à l'occasion du 32e anniversaire du Musée.

Le télétravail et la cybersécurité

Au cours de l'année 2020-2021, outre le fait d'être très présente pour soutenir les employés en télétravail, l'équipe des technologies de l'information du Musée s'est particulièrement assurée de mettre en place plusieurs outils sécuritaires pour qu'ils accèdent au réseau et à leurs outils de travail, tout en demeurant fonctionnels en tout temps.

Toutes les mesures de sécurité informatiques ont été renforcées, adaptées et renouvelées si nécessaire.

La gestion intégrée des documents administratifs (GID)

L'équipe affectée à la gestion intégrée des documents administratifs participe à la transformation de l'administration numérique gouvernementale, à l'optimisation des ressources informationnelles, au développement durable et à l'innovation. Grâce aux opérations de classement, d'archivage, de numérisation et de diffusion, réalisées à un rythme soutenu, elle répond aux exigences administratives, légales et mémorielles du Musée.

Depuis 2017, le Musée de la civilisation s'est doté d'un plan qui comprend notamment l'*Opération Grand ménage* des dossiers analogiques et numériques permettant de gérer les ressources documentaires selon les normes. En 2020-2021, dans le contexte de la pandémie de COVID-19, l'équipe a assuré, en télétravail, sa mission de gestion des contenus numériques et de support pour mener à bien cette opération ainsi qu'au regard de l'architecture documentaire indispensable au télétravail, dans l'intranet, et dans la numérisation des archives audiovisuelles. En chiffres, cela représente 109 boîtes (36 mètres linéaires) de documents traitées, dont 103 (34 mètres linéaires) qui ont été détruites (91 %). Ces chiffres sont inclus dans le très positif bilan 2017-2021 qui compte 759 boîtes (250 mètres linéaires) de documents traitées.

Le développement durable

Pandémie ou pas, le développement durable fait partie intégrante de l'engagement du Musée de la civilisation. Afin de s'arrimer à la prochaine Stratégie gouvernementale en matière de développement durable, le dépôt du plan d'action du Musée en la matière a été reporté au mois de février 2022 et il couvrira les années 2022 à 2027.

Voici des exemples de gestes qui ont été posés en 2020-2021 :

- Dans le cadre du Jour de la Terre, la conférence *À vos frigos* a permis à une trentaine d'employés de développer de nouveaux outils pour contrer le gaspillage alimentaire.
- Grâce à un partenariat avec l'Office québécois de la langue française, une borne interactive faisant la promotion de mots-clés associés au développement durable a été installée dans l'espace public. Ces mots ont également été diffusés sur les réseaux sociaux du Musée, dans ses infolettres.
- Les réquisitions en papier ont été éliminés des processus avec les fournisseurs. En plus d'éviter l'utilisation de plus de 5 000 feuilles de papier par année, des gains non-négligeables en temps/personne sont envisagés.
- Le processus d'aliénation a permis, encore cette année, à une trentaine d'organismes et écoles de bénéficier de dons en biens, équipements et matériaux de toutes sortes en vue d'une réutilisation.
- Devant l'utilisation croissante des masques de procédure en réponse aux mesures sanitaires, des boîtes de recyclage leur étant spécifiquement dédiées ont trouvé place dans les parties administrative et publique du Musée de la civilisation. Les employés localisés au Musée de l'Amérique francophone et au Centre national de conservation et d'études des collections bénéficient également de ce service. C'est l'entreprise québécoise GoZero (MedSup) qui a récemment développé ce procédé de recyclage.

Le parc immobilier

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

En 2020-2021, divers travaux ont été effectués :

Musée de la civilisation

- réfection du dallage de granit du hall;
- réfection des portes et de la quincaillerie des issues de secours;
- remplacement des auvents de la cour intérieure.

Centre national de conservation et d'études des collections

- réfection de la maçonnerie de l'entrée administrative;
- remplacement du compresseur de gaz réfrigéré.

Musée de l'Amérique francophone

- réfection des fenêtres du pavillon d'accueil.

Collections nationales

Les collections du Musée de la civilisation sont partagées en trois grandes catégories. Au 31 mars 2021, elles comptaient plus de 225 000 objets, près de 195 000 volumes rares ou anciens ainsi que 1,2 km linéaire d'archives historiques.

Enrichissement des collections

Le patrimoine funéraire conservé par la famille de Cécile et Robert Lépine a rejoint les collections du Musée de la civilisation au cours du présent exercice financier. L'entreprise familiale a été une référence en matière de produits et services funéraires tout au long de son existence, soit de 1845 à 1975. Des décennies au cours desquelles elle sera appelée à maintes reprises sur les lieux de grandes tragédies, dont les vastes incendies de la basse-ville, l'éboulis du cap Diamant, les épidémies, le naufrage de l'*Empress of Ireland* et l'écrasement de Sault-au-Cochon. La donation comprend notamment du matériel d'embaumement, les éléments nécessaires à l'exposition des corps à domicile et trois corbillards.

Les collections du Musée se sont également enrichies de trois œuvres d'art remarquables : *Mon peuple dispersé 1869* réalisée par l'artiste malécite wolastoqiyik, Ginette Kakakos Aubin, ainsi que les œuvres intitulées *La Muse, hommage à Karine Labrie* et *Reine Marie-Louise*, respectivement des artistes François Bertrand et Karine Labrie, lesquels ont entamé leur collaboration dans le cadre du programme *Vincent et moi* à l'Institut universitaire en santé mentale de Québec. Par ailleurs, Christine Lamer, qui a manipulé et prêté sa voix à la marionnette Bobinette de 1973 à 1985, a fait don au Musée de sa copie personnelle de la célèbre marionnette. Enfin, des vêtements de poupée confectionnés à la main ainsi que des jouets novateurs sur le plan technologique, mais soulevant des enjeux au regard de la vie privée en raison de failles de sécurité, ont été également intégrés aux collections du Musée.

Finalement, dans un esprit de mémoire collective de la pandémie de COVID-19, un appel à objets a été lancé à la population en soutien au projet *Documentez la pandémie* afin de recueillir objets et documents qui témoigneront de la manière dont cette bouleversante situation sanitaire a été vécue.

Gestion des collections

Dans le contexte de la pandémie, la normalisation des données relatives aux collections — archives, livres, objets et images institutionnelles — a fait l'objet d'une opération d'envergure, ce travail pouvant s'effectuer à distance. Au total, 291 981 saisies de données ont été enregistrées. De plus, l'ensemble des politiques relatives à la gestion des collections ont été révisées dans une perspective de mise à jour en continu. Un des éléments novateurs développés au cours de cet exercice est la mise sur pied d'une matrice d'analyse « effort-bénéfice » pour canaliser les propositions d'acquisition de biens de collection vers les comités externes et internes de développement des collections. Par ailleurs, un plan d'action a été élaboré en vue de la documentation progressive des collections.

Des restaurations ont été entreprises sur des biens de collection ciblés pour la future exposition permanente portant sur le Québec et ses habitants. La plus notable est celle d'un tramway datant des années 1860 ayant été transformé, au fil du temps, en comptoir casse-croûte. En parallèle, des travaux ont été planifiés en vue de restaurer l'intérieur de la chapelle du Séminaire de Québec, lesquels s'amorceront lors du prochain exercice financier.

Dans un autre registre, le programme des besoins a été établi en vue de la réfection future des réserves du pavillon Jérôme-Demers, lieu qui abrite les collections papier, notamment les archives et la bibliothèque. Par ailleurs, le catalogage des ouvrages de la bibliothèque et des biens constituant l'atelier de Réjean Ducharme a été réalisé.

Enfin, l'aliénation de biens de collection s'est poursuivie malgré le ralentissement occasionné par la pandémie, se concentrant sur des biens en surreprésentation ou présentant un mauvais état de conservation.

Rayonnement des collections

Le Musée a maintenu sa contribution au réseau muséal par l'entremise de 94 ententes de prêt de biens de collection pour 65 emprunteurs, principalement des musées et des maisons historiques. Parmi ces prêts, 17 étaient pour de nouvelles réalisations, notamment l'exposition *Le train, transporteur de rêves* à Pointe-à-Callière, *L'ornementation et le bijou inuit* à la Maison des Jésuites et l'exposition itinérante *Dans la chambre des merveilles* pour sa présentation au Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke, cette dernière comprenant plusieurs dizaines d'objets scientifiques puisés dans la collection du Séminaire de Québec.

Fait inusité, le Musée a collaboré à une émission de *La semaine des 4 Julie* par le prêt d'éléments de décor de *Broue* pour un hommage au comédien Marc Messier. Des biens de collection du Musée ont aussi été présentés dans trois magasins Latulippe — Lévis, Québec et Trois-Rivières — en lien avec l'exposition *Histoires de pêche*.

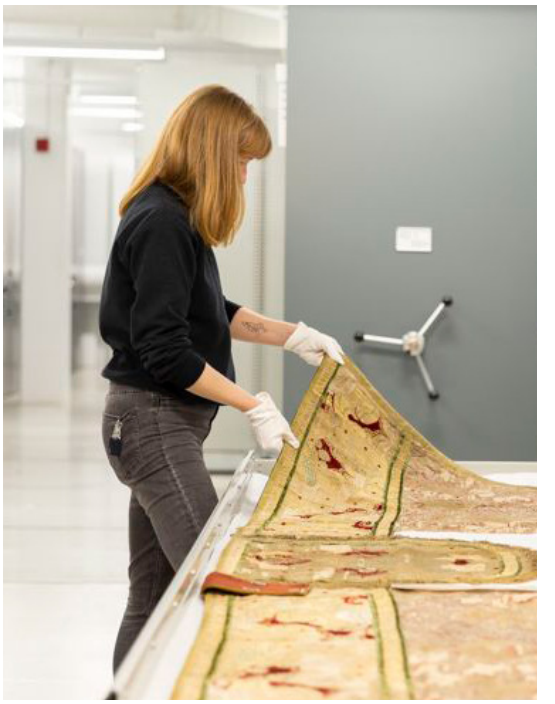
La dernière année a permis le renouvellement de plusieurs prêts de longue durée. Parmi ceux-ci figurent les expositions permanentes du Manoir Le Boutillier, de la Seigneurie des Aulnaies et du Vieux-Presbytère de Batiscan. Le réseau met ainsi en valeur 2 097 biens de collection. Pour sa part, le Musée présente 1 543 biens de ses collections dans le cadre de sa programmation et en a emprunté 956 pendant le dernier exercice, notamment pour les expositions temporaires *Broue* et *La tête dans le nuage.*

La pandémie a accéléré la production d'albums sur le portail des *Collections en ligne* ainsi que la participation du public des collectionneurs amateurs avec *Mon Musée à moi*. Par ailleurs, le Musée a appuyé les équipes du Parcours muséal de Maison Mère Baie-Saint-Paul, avec la collaboration du Musée d'art contemporain de Baie-Saint-Paul, et de l'Association québécoise des marionnettistes pour son projet Marionets.ca.

Traitement des archives

Pour une huitième année consécutive, le Musée a procédé au traitement des archives sous sa garde en vue d'en assurer la conservation préventive, la normalisation des données et leur traçabilité. L'objectif principal du chantier, qui était d'effectuer la totalité de la conservation préventive des archives, est désormais atteint. De plus, la normalisation des données s'est poursuivie avec l'enregistrement des documents du Fonds Viger-Verreau, reconnu bien culturel du Québec. De surcroît, les opérations liées à la traçabilité se sont poursuivies tant pour les archives que pour les livres rares et anciens. À ce titre, chaque livre de la bibliothèque a été doté d'un signet indiquant des emplacements sur les rayonnages pour pallier l'absence de cote.

Mettant la dernière main à cette opération d'envergure, la révision de l'*État général des fonds* a été entamée. Une fois complétée, cette mise à jour précisera l'étendue et le contenu de chaque fonds.



	Traités depuis 2013-2014	Conservation préventive et traçabilité	Normalisation
Archives textuelles incluant (à la pièce) :	**1 000 mètres linéaires[1]**	**100 %**	**15 %**
Documents inscrits au Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO	11 012	100 %	100 %
Documents du Fonds Viger-Verreau	22 850	100 %	71 %
Manuscrits reliés	4 335[2]	100 %	89 %
Cartes et plans	**6 834**	**100 %**	**100 %**
Photographies et iconographies	**78 619**	**100 %**	**11,5 %**
Autres collections papier	**66 835**	**100 %**	
Œuvres sur papier	18 535	100 %	
Images pieuses	15 625	100 %	
Journaux en boîtes	2 948	100 %	
Journaux reliés	2 038	100 %	
Support publicitaire	664	100 %	
Numismatique	26 082	100 %	
Sigillographie	940	100 %	

[1] De ce chiffre sont exclus environ 200 mètres linéaires provenant des fonds des Sœurs de la Charité de Québec, en cours de traitement par l'équipe des archives de la congrégation.

[2] Le nombre total de manuscrits reliés est légèrement à la baisse par rapport à l'année passée, en raison de l'aliénation de certains documents (dont quelques-uns provenant du Fonds Viger-Verreau).

Numérisation des collections

Le Musée a poursuivi la numérisation des biens de collection avec le soutien du *Plan culturel numérique du Québec*. Au 31 mars 2021, 65 284 documents et objets étaient accessibles sur le portail *Les Collections en ligne*, dont plus de 8 000 documents inscrits au Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO et au Registre de la Mémoire du Monde du Canada. Par ailleurs, l'effort de numérisation a permis, en temps de confinement, l'accès à une panoplie de documents pour les chercheurs en consultation virtuelle. Cet important chantier s'effectue par l'apport de deux équipes. L'une travaille à la numérisation des documents et des livres au Musée de l'Amérique francophone tandis que l'autre se consacre à la photographie des objets au Centre national de conservation et d'études des collections.

Il est important de mentionner que, contrairement à l'exercice 2019-2020, l'organisation des statistiques suivantes est basée sur le lieu de conservation des collections et non sur les grands secteurs de collectionnement. Cet ajustement a été nécessaire afin d'arrimer les statistiques d'avancement du chantier de numérisation avec ceux exigés par la reddition de compte au ministère de la Culture et des Communications, dans le cadre du *Plan culturel numérique du Québec*.

Objets

2 230 2020-2021
20 008 depuis 2015

Documents et livres

2 762 2020-2021
68 911 depuis 2015

Documents reconnus par l'UNESCO

100 2020-2021
8 533 depuis 2015

Les donateurs

Le Musée de la civilisation témoigne sa gratitude envers les personnes qui, au cours de l'année 2020-2021, ont enrichi les collections de l'institution de précieux témoignages de l'évolution de la société québécoise.

Ginette Aubin
René Barry
François Bertrand
Guy Boivin
Julien Campion-Vallée
Bernard Chapais
Allan Christensen
Christian Denis
Christine Lamer
Lucie Lauzière
Robert Leduc
André Lépine
Denis Lépine
Diane Lépine
Estelle Lépine
Lise Lépine
Marc Lépine
Monique Lépine
Alain Morin
Claire Morin
Louise Ouimet
Hélène Rousseau
Jocelyne Simard
Herman Vachon
Noëlla Vézina Ouimet
Steve Whiting
Société Radio-Canada

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 président-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 2021, un membre âgé de moins de 35 ans au moment de sa nomination. Les membres sont par ailleurs représentatifs de la société québécoise, étant issus de communautés variées.

Membres du conseil d'administration
Au 31 mars 2021

Michel Dallaire
Président
Membre indépendant
Membre du comité de vérification
Québec

Nommé le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 5 ans – 1er mandat à titre de président

Membre depuis 2015

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

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

Julie Suzanne Doyon
Vice-présidente
Membre indépendante
Présidente du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines
Lévis

Nommée le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 4 ans – 3e 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 présidente du conseil d'administration de la Fondation de l'Hôtel-Dieu de Lévis et présidente 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 dont Diffusion culturelle de Lévis, la Maison des soins palliatifs du Littoral de Lévis, la Société canadienne de la sclérose en plaques de Chaudière-Appalaches et la Fondation Jonction Pour Elle.

Louis Bouchard
Membre non indépendant
Québec

Nommé le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 4 ans – 2e 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 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

Montréal

Nommé le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er 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 engagement dans la vie 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 meilleures «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 indépendante

Membre du conseil d'administration de la Fondation du Musée

Québec

Nommée le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er mandat

Olga Farman est associée directrice du cabinet de Québec de Norton Rose Fulbright, un des plus grands cabinets d'avocats en droit des affaires et litiges à Québec doté d'une plateforme internationale. Elle siège également au comité de direction pan-canadien du cabinet. Elle exerce principalement dans les secteurs du droit des affaires, de la gouvernance, des sciences de la vie, droit de la santé et technologies.

Très impliquée dans sa communauté, elle siège, entre autres, au conseil d'administration de Beneva (née du regroupement de La Capitale et de SSQ Assurance), de l'Administration portuaire de Québec et à celui du Festival d'été de Québec.

Madame Farman a à cœur les enjeux de diversité et d'inclusion et est notamment Leader de l'Effet A. Elle agit d'ailleurs à titre de coprésidente de la Campagne 2021 de Centraide Québec–Chaudière-Appalaches.

Marie-Josée Guérette

Membre indépendante

Présidente du comité de planification stratégique

Membre du comité de vérification

Québec

Nommée le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er 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 ainsi que 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. De 2012 à 2020, elle y a occupé successivement les postes de vice-présidente exécutive aux affaires corporatives et de vice-présidente aux Affaires publiques et Rayonnement d'entreprise, tout en siégeant à plusieurs conseils d'administration. Depuis janvier 2020, elle continue de s'engager dans son milieu en étant administratrice de sociétés.

Dominique Laflamme

Membre non indépendante

Membre du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines

Membre du comité de planification stratégique

St-Laurent, Île d'Orléans

Nommée le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er 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 rassembler une expertise multidisciplinaire pour concevoir les écoles de demain, celles qui favoriseront le bien-être et la réussite des élèves québécois.

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

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

Stéphan La Roche

Président-directeur général

Membre non indépendant

Québec

Entré en fonction le 13 octobre 2015 - renouvellement de son mandat le 9 janvier 2020 pour une période de 5 ans

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

Membre du conseil d'administration de l'Université Laval 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

Québec

Nommé le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er mandat

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

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

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

Pascal Moffet

Président du comité de vérification

Membre indépendant

Québec

Nommé le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 4 ans – 3e mandat

Membre depuis 2009

Pascal Moffet est associé chez Mallette, société de comptables professionnels agréés. Fort de plus de 25 ans d'expérience professionnelle, M. Moffet supervise l'équipe des services-conseils où il est responsable d'une équipe spécialisée en transaction d'entreprises, en planification de la relève, en évaluation d'entreprises et en finance corporative.

Il est aussi responsable de l'évolution provinciale des services-conseils pour Mallette dans sa globalité et membre du comité de direction de son unité régionale.

Isabelle Picard

Membre non indépendante

Membre du comité de développement des collections

Longueuil

Nommée le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er 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 indépendante

Membre du comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines

Québec

Nommée le 4 juillet 2017
Pour un mandat de 3 ans – 1er mandat

Nancy Florence Savard est une pionnière en animation 3D assistée par ordinateur. Fondatrice et présidente de 10e Ave Productions, Nancy Florence Savard coproduit et réalise le premier long métrage d'animation 3D 100 % canadien, présenté en 2013 : *La légende de Sarila*. Visionnaire, depuis les débuts des années 2000, elle souhaite faire de la région de la Capitale-Nationale, un pôle de production en animation numérique. Récipiendaire de nombreux prix, elle reçoit, en 2014, l'Hommage Diamant Birks comme réalisatrice, décerné aux femmes de l'année en cinéma. Cheffe de file en long métrage d'animation 3D canadien, elle enchaîne depuis les productions des films *Le Coq de St-Victor, Nelly et Simon : Mission Yéti* et le quatrième opus de la boîte, *Félix et le trésor de Morgäa*. Ses productions sont sélectionnées dans de nombreux festivals à travers le monde et sont distribuées dans une centaine de pays.

Engagée dans son milieu, elle préside le Conseil national du cinéma et de la production télévisuelle, siège aux conseils d'administration de la SODEC et de l'Association québécoise de la production médiatique et copréside la Table de concertation de l'industrie du cinéma et de la télévision de la Capitale-Nationale.

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	PDG	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			Montérégie
Nancy F. Savard		X				X					X				X	

Légende :

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

Le conseil d'administration a tenu sept réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021. En sus des affaires courantes, divers dossiers opérationnels et stratégiques ont été discutés, dont :

Finances
- approbation du budget annuel et de ses amendements, du régime d'emprunts et des états financiers;
- approbation des tarifications générale et spéciale et des tarifs d'abonnements.

Immobilier
- suivi du dossier de la vente de la Maison historique Chevalier;
- suivi du dossier concernant la Cité du Séminaire.

Ressources informationnelles
- approbation du budget du projet d'implantation d'un nouveau système comptable et révision des processus financiers;
- approbation du budget du projet de consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique.

Gestion des collections
- adoption de la mise à jour du *Règlement sur les comités externe et interne de développement des collections et sur les conditions d'acquisition et d'aliénation*;
- adoption de la mise à jour de la Politique sur la gestion des collections, de la Politique d'acquisition pour le développement des collections, de la Politique de gestion des espaces de réserves, de la Politique relative au prêt, de la Politique relative à l'aliénation de biens de collection et de la Politique relative à l'emprunt.

Ressources humaines et nominations
- nomination de cinq membres au conseil d'administration de la Fondation ainsi que d'une membre au comité de développement des collections;
- adoption d'une mise à jour de la Politique sur la formation et le développement des compétences.

Orientations stratégiques
- approbation de la démarche de révision de la planification stratégique et des cibles révisées pour 2020-2021;
- approbation du Plan stratégique 2018-2023 actualisé;
- approbation de la démarche pour l'élaboration d'un Plan d'action en matière autochtone.

Reddition de comptes
- suivi de l'état d'avancement de la liste des dossiers majeurs;
- approbation du rapport annuel d'activités.

Pandémie de COVID-19
- suivi de l'état de situation au Musée dans le contexte de la pandémie;
- suivi du plan de relance des activités du Musée.

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

L'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités de même que l'évaluation des membres du conseil ont été effectuées pour la période de janvier 2019 à décembre 2020.

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 2021

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

Le comité de vérification a tenu huit réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021.

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 2020-2021, les dossiers suivants ont été étudiés :

Finances
- états financiers 2019-2020 et rapport du Vérificateur général;
- budget 2020-2021 et ses mises à jour;
- suivi de l'état des liquidités 2020-2021;
- suivi du budget des expositions;
- planification des projets de maintien des actifs;
- tarification 2021-2022;
- plan d'audit pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021;
- budget initial 2021-2022.

Vérification et contrôle interne
- suivi du Plan de vérification interne 2020-2021;
- rapport d'audit interne en gestion contractuelle;
- Plan de vérification interne 2021-2022;
- identification et analyse préliminaire des contrôles internes;
- approbation des contrats de 75 000 $ et plus;
- renouvellement du portefeuille d'assurance.

Gestion des risques
- suivi du Plan d'action 2020-2022 en matière de gestion des risques.

Utilisation optimale des ressources
- suivi du Plan d'action 2020-2021 en matière d'optimisation des ressources;
- Plan d'action en matière d'optimisation des ressources 2021-2022.

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 2021

Julie Suzanne Doyon, présidente
Dominique Laflamme
Nancy Florence Savard

Le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

Gouvernance

- critères d'évaluation des membres du conseil d'administration;
- critères d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités;
- suivi de l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités;
- programme de formation continue pour les membres du conseil d'administration;
- mise à jour du programme d'accueil pour les nouveaux membres du conseil d'administration;
- gestion des risques en matière de gouvernance et de ressources humaines.

Ressources humaines

- mise à jour de la Politique sur la formation et le développement des compétences;
- implantation de la marque employeur.

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 2021

Marie-Josée Guérette, présidente
Dominique Laflamme
David Mendel

Le comité de planification stratégique a tenu deux réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- démarche d'actualisation du Plan stratégique 2018-2023;
- résultats de l'actualisation du Plan stratégique 2018-2023.

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

1er avril 2020 au 31 mars 2021

	Conseil d'administration	Comité de vérification	Comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines	Comité de planification stratégique
Nombre de réunions	**7**	**8**	**2**	**2**
Louis Bouchard	6			
Michel Dallaire	7	8		
Julie Suzanne Doyon	6		2	
Harold Dumur	6	7		
Olga Farman	4			
Marie-Josée Guérette	7	7		2
Dominique Laflamme	7		2	2
Stéphan La Roche	7			
David Mendel	7			2
Pascal Moffet	7	7		
Isabelle Picard	3			
Nancy Florence Savard	7		2	

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 président-directeur général du Musée, du directeur des collections, d'un autre directeur désigné par le président-directeur général ainsi que de cinq membres provenant des milieux de la recherche universitaire et de la pratique muséale désignés par le conseil d'administration.

Membres du comité de développement des collections au 31 mars 2021

Stéphan La Roche, président
Nancy Bernier
Dany Brown
Geneviève de Blois
Sophie Limoges
Jocelyne Mathieu
Maryse Paquin
Isabelle Picard
Nathalie Vaillancourt

Le comité de développement des collections a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2020-2021. Il a recommandé l'acquisition des biens associés à 14 propositions ainsi que l'aliénation de huit ensembles de biens de collection.

Parmi les propositions d'acquisition recommandées par le comité figurent le patrimoine funéraire conservé par la famille de Cécile et Robert Lépine ainsi que trois œuvres d'art : *Mon peuple dispersé 1869*, réalisée par l'artiste malécite wolastoqiyik, Ginette Kakakos Aubin, *La Muse, hommage à Karine Labrie* et *Reine Marie-Louise*, respectivement des artistes François Bertrand et Karine Labrie. Par ailleurs, une maquette d'un prototype d'échelle aérienne pour la lutte contre les incendies des années 1880 a aussi rejoint les collections. Enfin, il y a lieu de souligner le retour de la porte de tabernacle de François-Noël et Jean-Baptiste-Antoine Levasseur (collection du Séminaire de Québec), disparue depuis les années 1960.

Quant aux propositions d'aliénation, elles ont permis de retirer des collections des biens qui y étaient surreprésentés ou dont la pertinence ne cadrait pas avec la mission du Musée. L'aliénation la plus importante concerne un ensemble de 71 mannequins en mauvais état qui, à l'origine, servaient de support à des personnages en cire du Musée historique canadien et du Musée antique de Sainte-Anne-de-Beaupré.

Renseignements concernant la rémunération

Les membres du conseil d'administration ne sont pas rémunérés, à l'exception du président-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 2021

Situation financière du Musée

Fonds d'exploitation

La pandémie a secoué les opérations courantes du Musée tout au long de l'année financière 2020-2021 et son plus important contrecoup financier a été subi par les revenus autonomes. Les fermetures prolongées du Musée ont en effet entraîné une baisse considérable de l'achalandage et des revenus directs qui en dépendent. Les revenus générés par la billetterie, les abonnements, la boutique, les concessions et autres locations ont ainsi représenté un peu moins de 25 % de ceux de 2019-2020.

Le soutien au fonctionnement accordé par le ministère de la Culture et des Communications totalise 19 997 700 $ et inclut des sommes dédiées à la mise en œuvre du *Plan d'action gouvernemental en culture 2018-2023* ainsi qu'une contribution supplémentaire de 2 238 200 $ pour répondre aux impacts de la pandémie de COVID-19 sur les activités du Musée. Les autres subventions du gouvernement du Québec incluent principalement des sommes servant au remboursement du service de la dette, plus précisément à compenser la charge d'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts, et représentent 1 535 160 $.

Le Musée a également reçu des subventions et contributions spécifiques ainsi que des commandites qui contribuent au financement d'expositions temporaires pour respectivement 568 984 $ et 342 000 $, ce qui représente un total légèrement moins élevé qu'en 2019-2020.

Au regard des charges, les fermetures du Musée en 2020-2021 ont engendré des économies dans tous les postes liés à son exploitation, sauf dans les traitements et avantages sociaux où ces économies ont été annulées par des provisions pour une indexation et des sommes forfaitaires comptabilisées en 2020-2021, mais non encore versées. Ces provisions expliquent la hausse des charges de cette catégorie de 526 407 $ par rapport à l'année 2019-2020. Hormis les traitements et avantages sociaux, le coût de la dette et les charges liées aux immobilisations, les autres catégories sont en baisse de 1 966 388 $ par rapport à 2019-2020. Les fermetures et une baisse des coûts liés à la réalisation des expositions expliquent l'écart.

Fonds des réserves

Le Fonds des réserves totalise 2 225 000 $ et inclut des montants de 1 000 000 $ affectés à la réserve stratégique, de 750 000 $ affectés à la réserve pour les expositions, de 450 000 $ affectés à la réserve pour l'acquisition d'objets de collection et de 25 000 $ pour l'auto assurance. Ces soldes incluent des transferts du Fonds d'exploitation de 166 774 $ et de 210 213 $, respectivement dans la réserve stratégique et dans la réserve, pour l'acquisition d'objets de collection effectués au 31 mars 2021.

Fonds de maintien des actifs, Fonds des projets spéciaux et actif net

Les autres subventions du gouvernement du Québec constituent les seuls revenus des dits fonds. Elles permettent de financer le service de la dette sur les emprunts autorisés ainsi que des dits projets spécifiques. Ces subventions sont à la baisse en 2020-2021, principalement en raison de la baisse du solde de la dette à long terme.

Dans le but de se conformer aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, le Musée a modifié, au cours de l'exercice, la comptabilisation des apports à l'égard des subventions du gouvernement du Québec. Cette modification comptable a engendré un redressement des soldes de l'actif net au 1er avril 2020 et le Musée présente donc, au 31 mars 2021, un actif net de 2 625 127 $, composé de 5 672 133 $ investis en immobilisations, de 2 225 000 $ affectés aux réserves et de (5 272 006 $) non grevés d'affectations.

Annexes

Expositions présentées entre le 1er avril 2020 et le 31 mars 2021

Expositions temporaires

Broue [405 m²]

30 octobre 2019 au 15 août 2021

Une présentation de Molson Export

Une exposition qui révèle l'envers de la pièce de théâtre culte, du contexte de sa création à sa représentation, en passant par un accès inédit aux pensées et réflexions de ses artisans. Dans les coulisses, déambulant dans l'ensemble des décors, des accessoires et des costumes originaux de la pièce, aidé par de nombreux éléments audiovisuels, le visiteur s'imprègne complètement de l'univers de *Broue*, en mode immersif, vivant l'expérience théâtrale de l'intérieur.

La tête dans le nuage [795 m²]

28 novembre 2019 au 5 avril 2021*

Présentée par CGI et Rogers en collaboration avec l'Association québécoise des technologies

À la sortie de l'exposition, le visiteur ne voyait plus son téléphone comme avant. Cette exposition ludique et immersive mettant en valeur plus de 130 objets, dont 50 sont menacés, lui faisait réaliser combien les nouvelles technologies sont omniprésentes dans sa vie quotidienne et la vitesse folle avec laquelle elles se développent. Elles bouleversent l'information, les relations interpersonnelles et la consommation, tout en redéfinissant la conception de la vie privée et le marché du travail.

** La présentation de cette exposition s'est terminée le 31 mars 2021 au moment où le Musée de la civilisation a dû fermer ses portes pour une troisième fois en raison de la 3e vague de COVID-19 au Québec.*

Nom d'une Bobinette!

20 juin 2020 au 21 mars 2021

L'émission *Bobino* a bercé l'enfance de milliers de Québécois entre 1957 et 1985. La célèbre marionnette, qui tenait le rôle de la petite sœur de Bobino, aimait beaucoup se déguiser pour le berner mais aussi pour illustrer toute la diversité des épisodes. Des sports aux animaux en passant par les contes de fées et différentes professions, tout l'inspirait! Sa garde-robe était très bien garnie comme en témoignait ses multiples costumes et accessoires. Cette vitrine-exposition marquait le 5e anniversaire de la première donation du costumier de la Société Radio-Canada au Musée de la civilisation et rendait hommage aux artisans de cette émission culte.

Histoires de pêche [795 m²]

26 juin 2020 au 6 septembre 2021

Présentée par la Sépaq et la Fondation de la faune du Québec, avec le soutien financier du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, la collaboration de Latulippe, de Hooké, d'ICI Québec et du Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel

Revivez les débuts de la pêche sportive au Québec jusqu'à aujourd'hui, et risquez au passage de vous faire attraper par des histoires de pêche… longues de même! Plus de 350 magnifiques objets, mis en valeur dans une scénographie immersive incluant un lac virtuel, font découvrir quatre types de pêche : au saumon, à la ligne, urbaine et sur glace.

Roof Line Garden

9 juillet au 1er octobre 2020

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*

Pour une 3e année consécutive, cette œuvre spectaculaire en forme de dôme, installée sur les terrasses du Musée, était composée de milliers de longs rubans suspendus à une structure de métal. En lien avec l'exposition *Histoires de pêche*, les rubans étaient aux couleurs de mouches à pêche.

Documentez la pandémie, vitrine appel aux objets

25 septembre 2020
au 31 mars 2021

Pour inciter les citoyens à participer à l'appel aux objets significatifs de leur vie en situation de pandémie, le Musée a demandé à des personnalités et à des organismes publics de proposer leurs propres objets témoins de leur vécu. Parmi eux, Ricardo Larrivée, Ariane Moffatt, Mathieu Dufour (Matt Duff) ainsi que des événements annuels estivaux comme le Festival d'été de Québec et le Festif de Baie Saint-Paul.

Effets spéciaux ! [726 m²]

18 février au 25 avril 2021*

*Une exposition conçue par la Cité des sciences et de l'industrie à Paris, en coproduction avec le Centre national du cinéma et de l'image animée, adaptée par le Musée de la civilisation avec le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec dans le cadre de l'*Entente de développement culturel. *Présentée par Netflix avec la participation de la Cinémathèque québécoise, de l'Office du tourisme de Québec et du Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel.*

Que ce soit au cinéma ou à la télévision, les productions contemporaines les plus marquantes s'appuient sur des effets spéciaux qui donnent vie à des créations esthétiques toujours plus impressionnantes. Néanmoins, les effets spéciaux demeurent méconnus et empreints de mystère. Il fallait parcourir cette exposition pour expérimenter les différentes techniques d'effets spéciaux, tout en découvrant les principales étapes de la création d'un film ainsi que les métiers qui s'y rattachent.

** La présentation de cette exposition s'est terminée le 31 mars 2021 au moment où le Musée de la civilisation a dû fermer ses portes pour une troisième fois en raison de la 3e vague de COVID-19 au Québec.*

Expositions de référence

Le temps des Québécois [670 m²]

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 XXIe siècle [710 m²]

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.

Observer. L'expo qui déroute ! [455 m²]

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 à des jeunes de 5 à 12 ans et aux familles. Plaisir garanti !

N. B. Lors des deux réouvertures du Musée, en juin 2020 et en février 2021, cette exposition n'était pas accessible en raison de sa trop grande interactivité.

Il était une fois... [220 m²]

Atelier de costumes

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.

N. B. Lors des deux réouvertures du Musée, en juin 2020 et en février 2021, cet atelier n'était pas accessible en raison de sa trop grande interactivité.

MLab Creaform [180 m²]

Laboratoire de création et d'expérimentation numériques

Depuis le 4 avril 2018

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

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

Exposition virtuelle

Des images dans la pierre

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

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

Site historique du Séminaire de Québec

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

Depuis le 19 septembre 2006

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

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

Personnel régulier et occasionnel

Au 31 mars 2021

Présidence-direction générale

Président-directeur général
Stéphan La Roche

Adjointe à la présidence-direction générale
Dominique Forgues

Secrétaire du conseil et conseillère juridique
Sylviane Morrier

Direction de la programmation et de l'innovation

Directeur
Nicolas A. Gauvin

Chef de service des expositions
Élisabeth Warren

Chef de service de la médiation culturelle et éducative
Sophie Giroux

Agents de secrétariat
Simon Cliche-Lamoureux
Céline Dionne

Agente de secrétariat et technicienne en administration
Faye Villeneuve

Adjoints à la réalisation
Frédérique Bédard Daneau*
Herman Vachon

Agente de recherche
Suzanne Hardy

Chargées de projets d'exposition
Marie-Christine Bédard
Geneviève de Muys
Ève Dumais
Anouk Gingras
Johanne Lacoste*
Caroline Lantagne
Coline Niess

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

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

Coordonnatrice à la planification et au rayonnement
Anik Dorion-Coupal

Designers
Carole Duplain
Élisabeth Moisan
Jeanne Poulin
Charles St-Gelais

Technicien en design
Régis Pilote*

Technicienne en muséologie-classe principale
Chantale Falardeau

Techniciens en muséologie
Roxanne Bellemare
Olivier De Serres*
Gilbert Lavoie*
Luc St-Amand

Direction des collections

Directeur
Dany Brown

Agentes de secrétariat
Claudia Guay
Nassima Kebbas
Francine Lafrance

Agentes de numérisation
Cantiane Breton*
Marie-Claude Landry*
Émilie Rochette*

Archivistes
Peter Gagné*
Anne Laplante

Conservateurs
Lydia Bouchard
Juliette Delrieu
Vincent Giguère
Valérie Laforge
Sonia Mimeault
Patricia Roy-Michaud*
Luc St-Amand*
Jean Tanguay
Sylvie Toupin

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

Coordonnateur des droits d'auteur
Frédérick Bussières

Coordonnatrice à la planification et au soutien administratif
Danielle Rompré

Technicien en administration
Christian Lemire

Techniciens en documentation
David Beaulieu*
Mélanie Côté*
Madeleine Faucher
Suzie Hudon
Jimmy La Manna*
Philippe Maranda-Côté*
Marie-Élaine Mathieu
Adam Proulx
Anne-Marie Simard*
Elisabeth Tardif*

Techniciens en muséologie
Marie-Christine Chabot*
Milène Chagnon*
Roxanne Guay
Marc Girouard
Gaston Hubert*

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

Directrice
Geneviève de Blois

Agent de secrétariat
Geoffrey Rosart

Adjoint à la coordination des guides-animateurs
Éric Boucher

Assistante-gérante à la boutique
Alexandra Cantin-Martineau

Coordonnateur des guides-animateurs
Marc-André Paquet

Coordonnatrice des bénévoles
Christine Saint-Pierre

Coordonnatrices - Optimisation et amélioration continue
Sophie Couture-Samson
Carole Goulet
Isabelle Toth

Employés de soutien au fonctionnement
Nada Batoul*
Sadiea Begum*
Somia Begum*
Simone Bertrand*
Raphaël Boucher*
Sarah-Maude Guillemette*
Valérie Larochelle*
Jean-Christophe Lévesque*
Jasmine Mathieu*
Florence Pouliot*
Geneviève Roy*
Audrey Thibeault*
Thomas Vachon*

Guides-animateurs
Julien Auger*
Caroline Beaulieu*
Lyne Bélanger
Anne Bernatchez
Carolyne Bolduc
Mélissa D'Auteuil*
Mathilde Faucher*
Anne-Marie Gagnon
Nicolas Gobeil-Bouchard*
Marc-André Guay*
David Guillemette*
Malena Johnson*
Pascale Le Blanc-Lavigne*
Isabelle Rivard*
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*
Léa-Rose Boucher-Trudel*
Rosalie Brulotte*
Guylaine Cyr
Karolyne Gallant*
Laurence Guillemette*
Anouk Lefebvre*
Guan Legault-Violette*
Vincent Thériault*
Juliette Turcotte*

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

Responsable des réservations
Denis Breton

Régisseurs
Alain Bazinet
Dominic Hudon

Régisseure et responsable des boutiques et des billetteries
Brenda Tuppert

Direction de la mise en marché et du mécénat

Directeur
Yann Dubor

Agentes de secrétariat
Caroline Carrier
Véronique Gagnon*
Marion Melaye

Agente de communication et de mise en marché
Audrey Laroche*

Agente de secrétariat et technicienne en administration
Ariane Fréchette

Conseillère au développement des commandites et partenariats
Ève Papillon*

Coordonnatrice aux événements privés
Janie Gagnon*

Coordonnatrice aux événements privés et spéciaux
Marie-Ève Abran

Coordonnatrice – Projets marketing et abonnements
Chanele Morel-Lebrun*

Graphiste
Chantal Demers

Préposée aux abonnements
Véronique Tremblay*

Relationniste de presse
Agnès Dufour

Responsable de la commandite et des activités de financement
Annie Robitaille

Responsable de la mise en marché
Vicky Béland

Technicienne en graphisme
Nathaly Bergeron

Direction des finances et des opérations

Directeur
Louis-Yves Nolin

Agente de secrétariat
Lorraine Guay

Agent de la gestion financière
Yanick Marchesseault

Agents-vérificateurs
Kayisa Aklama
Andrée Bélanger
Carmen Hattote
Eduardo Moreno
Nora Yacoub

Chargée de projet
Marie-Chantal Pineau

Chargée de projet au suivi du plan stratégique
Annie Éthier *

Chef électricien
Kaven Feeney

Magasinière
Véronique Felli

Manutentionnaires
Olivier Beaulieu*
Alexis Boivin*
Andrew Cyr-Marcoux*
Étienne Desalliers*
André Fournier
Robert Légaré
Tommy Russell*
Emyl Savard-Laurin

Menuisiers-ébénistes
Marc-Étienne Bouchard-Boivin*
Frédérick Bouffard*
François Coutu*
Gilles Faret*
Guy Sauro

Ouvrier certifié d'entretien du bâtiment
René Couillard

Responsable de la gestion mécanique et électrique des bâtiments
Yvon Alain

Responsable des achats
Jasmin Tessier

Responsable des services auxiliaires
Louis Tremblay

Technicienne en administration-classe principale
Ann Jobidon

Techniciens en administration
Julien Castagno
Vicky Daigle
Karina Paré

Technicien en mécanique du bâtiment
Pier-Luc Pageau*

Direction des ressources humaines et des communications internes

Directrice
Alexandra Beaulieu

Conseillères en gestion des ressources humaines
Héloïse Dostie
Brigitte Pednault

Technicienne en administration
Guylaine Bertrand-Couture

Technicienne en ressources humaines
Stéphanie Paquin

Direction des technologies

Directeur
Gontran Lévesque

Agente de secrétariat
Denise Dumont

Administrateur réseau et analyste de l'informatique
Yannick Despins

Analystes de l'informatique
Riadh Ben Hmida
Roch Moreau

Conseillère en gestion intégrée des documents
Linda Bélanger

Coordonnateur audiovisuel et éclairage
Olivier Girard

Coordonnateur audiovisuel aux évènements
Serge Brousseau

Chargé de projets TI
Geneviève Soucy

Techniciens en audiovisuel
Loïc Dupuis*
Mélissa Galipeau
Simon Guay*
André Julien
Louis Lamontagne
David Philibert-Morissette*
Marcelo Riveros*
Nicolas Rochette*
Antoine St-Pierre*

Technicien en éclairage
Guillaume Loubier-Jacques*

Techniciens en informatique - programmation et réseaux
Francis Chandonnet*
Patrick Dion*
Jérémy Genest-Houle*
Martin Lévesque
Alexandre Jomphe*
Jonathan Houle*

Techniciens en informatique - soutien aux usagers
Jonathan Bouchard*
Samuel Fafard*
Esther Gagnon

Direction de l'engagement numérique

Directrice
Ana-Laura Baz

Chargés de projets numériques
Brigitte Belleville
Isa Mailloux
Andrée-Anne Simon*
Caroline Thériault-Lepage*
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 2020-2021

Président-directeur général	200 282 $
Directeur des finances et des opérations	141 731 $
Directeur de la programmation et de l'innovation	140 967 $[1]
Directrice de l'accueil et de l'expérience du visiteur	128 131 $
Directeur des collections	127 061 $

[1] Incluant 5 semaines en assurances salaire.

Partenaires financiers privés et publics 2020-2021

Association des musées canadiens

Caisse de dépôt et placement du Québec

Cégep Garneau

Creaform

Fondation de la faune du Québec

Fondation du Musée de la civilisation

Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies

Fonds de recherche du Québec – Santé

Fonds de recherche du Québec – Société et culture

Gouvernement du Canada

Grand Théâtre de Québec

Hydro-Québec

Magasin Latulippe

Ministère de la Culture et des Communications

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

Ministère de l'Éducation

Ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs

Netflix

Office du tourisme de Québec

Patrimoine canadien

Secrétariat à la Capitale-Nationale

Société des établissements de plein air du Québec (Sépaq)

Université de Montréal

Université du Québec à Montréal

Université du Québec en Outaouais

Université Laval

Ville de Québec

Partenaires en produits et services 2020-2021

Bienvenu, Paul

Centre de conservation du Québec

Fairmont Le Château Frontenac

Famille Lépine

Google

Libéo

LiFiNEO

Polaki interactif

Radio-Canada

Ville de Québec

Donateurs et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2020-2021

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.

Pionnier
250 000 $ à 499 999 $

Lepage, Roland

Découvreurs
10 000 $ à 49 999 $

Bell

Caisse de dépôt et placement du Québec

Caisse Desjardins de Lévis

iA Groupe financier

Laforge, Hubert

Location Orléans inc.

RBC Banque Royale

Bâtisseurs
5 000 $ à 9 999 $

Beneva

BMO Groupe financier

Dalcon inc.

de Mévius, Isabelle

Fondation Azrieli

Fondation Dufresne et Gauthier

Fondation Virginia Parker

La Roche, Stéphan

Société des alcools du Québec

Artisans
1 000 $ à 4 999 $

Boralex

Brown, Dany

Caisse Desjardins de Québec

CCM2 Architectes

Choquette Corriveau

Choquette, Claude

de Blois, Geneviève

Delisle, Marie-France

Desgagnés, Nicolas

Doyon, Julie Suzanne

EgR

Énergir

Fidelity Investments

Fiducie immobilière Horizon

Financière Banque Nationale

Fondation Garaga

Fonds Dynamique

Gauthier, Daniel

Grenier-Cliche, Vincent

Imprimeries Transcontinental

Khalil, Louis

Labelink Products inc.

Laboratoire dentaire Morisset

Lactalis Canada

Les aliments saveurs du monde

Les Terrasses du Vieux-Port inc.

Mallette

Mirego

Ninepoint partners

Nolin, Louis-Yves

Norton Rose Fulbright

Oliver, Libby

Placements CMI

Planifika

Power corporation du Canada

RBC Gestion de patrimoine – Dominion valeurs mobilières

Rio Tinto Alcan

Robert Lepage inc.

Séminaire de Québec

Sérigraphie concept

STGM Architectes

Tessier, Janice

Turcotte, Jules

Résultats du plan stratégique 2018-2023

Au 31 mars 2021

Enjeu 1 > L'innovation dans l'offre aux visiteurs

Orientations	Objectifs	Indicateurs	2020-2021	
			Cible révisée	Résultat au 31 mars 2021
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	16 %	15 % (notes 1 et 2)
		Taux d'appréciation des visiteurs du caractère novateur du projet	N/D	N/D
	2. Développer des partenariats novateurs	Nombre de projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux de renommée	3	3 (note 3)
	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	2 (note 4)
2. Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	**1.** Développer un plan d'amélioration de l'expérience du visiteur	Taux de visiteurs enchantés	20 %	45 % (notes 1 et 5)
		NPS : Net Promoter Score	70	64 (note 1)
	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	5 %	5 %

Enjeu 2 > La performance organisationnelle

1. Accroître les revenus autonomes	**1.** Générer la croissance des revenus commerciaux	Taux d'accroissement des revenus commerciaux	0 %	0 %
		Taux de croissance du nombre d'abonnements	0 %	0 %
		Taux de croissance des abonnés satisfaits de leur abonnement au Musée	N/D	N/D
	2. Générer la croissance des revenus liés au mécénat	Taux d'accroissement des revenus liés au mécénat	0 %	0 %
2. Renforcer la capacité organisationnelle	**1.** Implanter un plan de développement des ressources humaines	Taux d'accroissement de l'indice d'engagement des employés	2 %	4 %
	2. Optimiser la gestion des ressources	Taux de réalisation du Plan d'optimisation des ressources	38 %	46 %

Note 1 : Compte tenu de cette année atypique en terme de fréquentation, ces données sont à prendre avec prudence dans l'établissement de tendances.

Note 2 : Cette donnée inclut uniquement les 18-30 ans compte tenu de la tarification en place au 31 mars 2021. La catégorie 18-34 ans sera implantée dès 2021-2022.

Note 3 : Sont considérés ici les projets suivants : *Documentez la pandémie, Une heure au Musée* et *Effets spéciaux !*

Note 4 : Le projet Mirette (ou *Racontoir mobile*), créé par la division Alaviva pour les services aux aînés de l'entreprise Maelström créatif. Par ailleurs, des visites virtuelles avec les personnes immigrantes et le Centre multiethnique de Québec, bien qu'au stade de projet pilote (concluant), s'ajoute à la cible prévue.

Note 5 : La méthode de cueillette de cette année a été ajustée afin de respecter les mesures sanitaires. Plutôt que d'effectuer une enquête de satisfaction en présentiel, un sondage post-visite fut envoyé aux visiteurs par courriel. Le contexte de la pandémie de même que ce changement méthodologique peuvent expliquer cette variation par rapport à la cible. Par ailleurs, la question mettait également l'accent sur l'expérience en contexte de mesures sanitaires spéciales.

Déclaration de services aux citoyennes et citoyens

Notre mission

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

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

Notre vision

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.

Nos valeurs

Nos valeurs organisationnelles chapeautent, telle une arche solide, l'ensemble de nos décisions et nos actions. Elles animent les employés qui les mettent en pratique quotidiennement, avec un souci constant de nos clientèles.

Avant-gardisme
Précurseurs, nous anticipons les changements et sommes toujours en mouvement. Nous favorisons la créativité, l'audace et l'innovation.

Rigueur
Nous sommes rigoureux dans la réalisation de notre mission et dans tous les gestes que nous posons. Nous ne négligeons aucun détail pour faire vivre une expérience mémorable.

Collaboration
Nous encourageons la multiplicité des points de vue et le travail d'équipe pour atteindre les objectifs communs. Nous nous engageons dans la communauté pour tisser les liens qui nous rendent collectivement plus forts.

Humanisme
L'être humain est au centre de nos préoccupations. Nous promouvons les savoirs universels, le dialogue et la pensée critique pour un monde plus juste pour tous, dans le respect des différences.

Excellence
Nous visons la plus grande qualité dans l'ensemble de nos actions. Nous travaillons à nous améliorer continuellement, à demeurer agiles et performants, à nous dépasser.

Notre offre

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

Nos engagements

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

Accueil et expérience du visiteur ;

Accessibilité à l'offre et aux services ;

Traitement des demandes en lien avec les collections ;

Traitement des commentaires et des plaintes.

Accueil et expérience du visiteur

Chaque visiteur est accueilli et servi avec courtoisie, diligence, respect et équité.

L'information est transmise de façon claire, concise, fiable et compréhensible.

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

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

Accessibilité à l'offre et aux services

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

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

Une information complète, en français et en anglais, sur les horaires, les tarifs, la programmation, l'accès au Musée ainsi qu'une liste des stationnements situés à proximité, sont disponibles sur le site Web de l'institution à l'adresse : mcq.org/fr/planifier-une-visite/horaires-tarifs-et-acces.

Pour connaître les paramètres établis pour accueillir nos visiteurs de façon sécuritaire en temps de pandémie de COVID-19, un guide de visite est disponible sur le site Web à l'adresse mcq.org/fr/planifier-une-visite/guide-de-visite. Ce plan de mesures est mis en place pour appliquer les consignes et les normes établies par l'Institut national de Santé publique du Québec (INSPQ) et la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) afin de prévenir la propagation de la COVID-19. Ce plan vise à la fois la protection des employés, des visiteurs, mais également des collaborateurs et sous-traitants de notre institution afin d'éviter une propagation du virus.

Le Musée de la civilisation est ouvert aux visiteurs de 10 h à 17 h : du lundi au dimanche, de juin à septembre, soit de la Fête nationale du Québec jusqu'à la fête du Travail ; du mardi au dimanche le reste de l'année.

Il est ouvert les lundis de la fête de Pâques, de la fête du Travail, de l'Action de grâce, ainsi que pendant la relâche scolaire de la région de Québec. Il est fermé le 25 décembre.

Un service d'achat de billets en ligne est offert en continu sur le site Web de l'institution à l'adresse : boutique.mcq.org.

Un service d'abonnement est offert, soit :

- par téléphone, au 418 643-2158, option 4 ;
- sur place dans le hall du Musée, au 85, rue Dalhousie Québec (Québec) G1K 8R2 pendant les heures et les jours d'admission du public ;
- par la poste à : Secrétariat des Abonnés, 85, rue Dalhousie Québec (Québec) G1K 8R2 ;
- ou encore par courriel à : abonnement@mcq.org.

Le Musée de la civilisation offre la gratuité à certains organismes en vertu de sa Politique sur l'accessibilité universelle disponible sur son site Web à l'adresse mcq.org/fr/accessibilite. Un formulaire de demande d'accréditation de gratuité est disponible sur cette même page et peut être rempli et transmis en ligne. Les demandes sont traitées et les accréditations sont délivrées dans un délai de 5 jours ouvrables.

Un service de réservation est offert pour les groupes souhaitant effectuer une visite, soit pour une activité dirigée par des guides-animateurs (visite commentée, atelier scolaire, activité spéciale), soit pour une visite autonome. Les réservations peuvent s'effectuer de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30, du lundi au vendredi, soit :

- par téléphone au 418 692-1151 ;
- par courriel à : reservations.groupes@mcq.org ;
- ou en ligne sur le site Web du Musée, à l'adresse www.mcq.org/fr/groupes.

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

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

Le traitement des commandes est effectué dans un délai de 5 jours ouvrables.

Le Café 47 du Musée de la civilisation est ouvert et accessible les journées d'ouverture au public du Musée, de 11 h à 15 h. Le service de renseignement ou de réservation est offert de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h 30, du lundi au vendredi, par téléphone au 418 694-2273.

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

- par téléphone au 418 643-2158 ou au 1 866 710-8031 (sans frais) ;
- par courriel à : location@mcq.org ;
- ou en ligne sur le site Web à l'adresse : mcq.org/fr/location-de-salles.

Le Musée de l'Amérique francophone est officiellement fermé en raison d'un vaste projet de transformation actuellement en élaboration. Les activités de la programmation et les événements privés sont maintenus à la chapelle, tout comme les visites du site en période estivale ainsi que les activités du Centre de la francophonie des Amériques.

Traitement des demandes en lien avec les collections

Une salle de consultation est ouverte aux chercheurs, les mercredis, jeudis et vendredis, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h, uniquement sur rendez-vous. La salle de consultation est fermée durant la période estivale, de la fin de juin au début d'octobre. Un rendez-vous peut être obtenu via un formulaire à compléter, disponible sur le site Web du Musée à l'adresse : mcq.org/fr/collections/demande-de-consultation. Seules les demandes de rendez-vous transmises par ce formulaire sont prises en considération.

La salle de consultation est située au 5e étage du pavillon Jérôme-Demers, au Musée de l'Amérique francophone, 9, rue de la Vieille-Université, Québec (Québec) G1R 5K1. Téléphone 418 643-2158, poste 796, ou 1 866 710-8031 (sans frais).

Les collections sont diffusées en ligne par le biais du portail collections.mcq.org ou par le site Web mcq.org, section « Collections ». Ce portail donne accès à l'exploration des collections, à la découverte d'albums thématiques. Il offre la possibilité aux utilisateurs de créer en ligne des albums personnalisés selon leurs champs d'intérêts et permet le téléchargement gratuit d'images ou l'achat d'images et de droits de reproduction. Le portail est accessible en tout temps.

Une demande d'images et de droits de reproduction peut être effectuée en ligne à : collections.mcq.org/achatImages ou en téléphonant à la Direction des collections au 418 643-2158, poste 796, ou au 1 866 710-8031 (sans frais).

Toute demande d'images et de droits de reproduction est examinée dans les meilleurs délais. Toutefois, il faut considérer une période de 30 jours ouvrables pour le traitement d'une demande.

Traitement des commentaires et des plaintes

Tout commentaire à formuler ou tout signalement de manquement à l'un ou l'autre des engagements précédemment mentionnés peut être transmis par courriel à : renseignements@mcq.org ou encore sur place, durant les heures ouvrables du Musée de la civilisation, 85, rue Dalhousie, Québec (Québec) G1K 8R2 ou par téléphone au 418 643-2158 ou 1 866 710-8031 (sans frais).

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

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

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

Le Musée effectue un suivi régulier de ses engagements et rend compte publiquement des résultats obtenus dans son *Rapport annuel de gestion*, publié en ligne : mcq.org/fr/a-propos.

Pour nous joindre :

Musée de la civilisation
16, rue de la Barricade
Québec (Québec) G1K 8W9
Canada
Téléphone : (418) 643-2158
Ligne sans frais : 1 866 710-8031
Télécopieur : (418) 646-9705

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

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

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

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 président-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 président-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 1er 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 assujetti 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 celui-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 2020-2021, le Musée a reçu 7 demandes d'accès à l'information, lesquelles concernaient toutes des documents administratifs.

- 4 demandes ont été traitées dans un délai de 0 à 20 jours
- 1 demande a été traitée dans un délai de 21 à 30 jours.
- 2 demandes ont été traitées dans un délai de 31 jours et plus (traitement retardé dans le contexte de la pandémie de COVID-19).
- 7 demandes ont été entièrement acceptées.

Aucune demande d'accès n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable.

Un accusé de réception concernant une demande de révision a été reçu de la Commission d'accès à l'information au cours de l'année 2020-2021.

Divulgation 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 1er avril 2020 au 31 mars 2021.

Utilisation des ressources informationnelles

Tout au long du présent rapport annuel, des projets et réalisations représentant les faits saillants de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de la mission du Musée de la civilisation et à l'amélioration de la performance organisationnelle sont présentés. Les tableaux suivants résument les investissements et les dépenses en ressources informationnelles au cours de l'année 2020-2021 ainsi que l'état d'avancement des principaux projets.

Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2020-2021

Catégorie de coûts	Coûts prévus (000 $)	Coûts réels (000 $)
Rémunération du personnel	766,1	1 140,2
Ressources externes	379,0	152,3
Impartition	16,0	12,8
Acquisition	684,4	511,8
Projets	646,1	192,5
Total	2 491,6	2 009,6

Explication sommaire des écarts

En 2020-2021, les efforts du personnel en ressources informationnelles ont été déployés pour faire évoluer les systèmes de soutien et les systèmes de mission. En effet, les coûts de rémunération du personnel qui était assigné à des projets (inclus dans le coût des projets) ont principalement été transférés vers les autres activités de ressources informationnelles permettant de répondre aux nouveaux besoins occasionnés par la situation liée à la COVID-19. L'augmentation de 374 100 $ en rémunération du personnel provient donc directement de ressources qui étaient assignées à des projets.

Conséquemment, les investissements en projets sont moindres de 453 600 $. Ceci est principalement dû au fait que quatre projets importants ont été retardés, en partie en raison de la situation liée à la COVID-19, par rapport à leur échéancier initial. Ces projets ont débuté plus tard que prévu ou ne sont pas commencés au 31 mars 2021 : la consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique, la révision du système comptable et financier, la refonte du site Web du Musée et l'implantation d'une solution informatique de gestion documentaire (non débuté).

Les premiers mois de la COVID-19 ont aussi retardé des évolutions prévues sur certains systèmes et des acquisitions prévues au plan de remplacement initial. Cela explique les investissements moindres en ressources externes (226 700 $) et en acquisition d'équipements (172 600 $).

Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles au 31 mars 2021

Liste des projets	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Remplacement du logiciel de billetterie en ligne	100 % Terminé	Le projet s'est terminé en septembre 2020 avec des coûts supérieurs aux prévisions de 6,5 % et avec 3 mois de retard sur l'échéancier initial. Ces écarts sont dus aux ajouts dans la portée du projet liés aux adaptations à mettre en place pour une réouverture du Musée conforme aux mesures sanitaires : billets horodatés, gestion de la capacité du Musée, etc. Le projet est maintenant terminé et en phase évolutive.
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	8 %	Le projet a débuté en août 2020. Aucun écart à ce jour.
Révision du système comptable et financier	2 %	Le projet a débuté en décembre 2020. Aucun écart à ce jour.
Refonte du site Web du Musée	8 %	Le projet a débuté en février 2021. Aucun écart à ce jour.

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
Remplacement du logiciel de billetterie en ligne	168,5	151,0	40	71,1	La portée du projet a changé afin d'ajouter les besoins liés aux mesures sanitaires et le Musée a travaillé avec des partenaires externes plus que prévu afin de pouvoir réaliser les changements dans des temps raisonnables.
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	200	200 (prévisionnel)	135,3	135,3 (prévisionnel)	
Révision du système comptable et financier	260	260 (prévisionnel)	240	240 (prévisionnel)	
Refonte du site Web du Musée	318,5	318,5 (prévisionnel)	111,7	111,7 (prévisionnel)	

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 2020-2021.

Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1er avril 2020 au 31 mars 2021

Catégories d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés (Total des heures/ 1 826,3)
Personnel d'encadrement	20 124	-	20 124	11
Personnel professionnel	120 846	1 308	122 154	67
Personnel infirmier	-	-	-	-
Personnel enseignant	-	-	-	-
Personnel de bureau, techniciens et assimiliés	174 753	1 560	176 313	97
Agents de la paix	-	-	-	-
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	14 301	271	14 572	8
Étudiants et stagiaires	-	-	-	-
Total 2020-2021	**330 024**	**3 139**	**333 163**	**183**
Total 2019-2020			**352 395**	**193**

La cible fixée par le ministère de la Culture et des Communications de 352 397 heures pour l'année 2019-2020 a été reconduite en 2020-2021. L'écart avec la cible en 2020-2021 est directement attribuable à la mise en place des mesures gouvernementales liées à la COVID-19.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 $ et plus, conclus entre le 1er avril 2020 et le 31 mars 2021

	Nombre	Valeur
Contrats avec une personne physique	1	67 032 $
Contrats avec un contractant autre qu'une personne physique	27	1 933 228 $
Total	28	2 000 260 $

Politique de financement des services publics

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

À la lecture du tableau, il faut se rappeler que le Musée est financé principalement par les subventions reçues du ministère de la Culture et des Communications. À cet effet, le total des subventions du gouvernement du Québec a représenté 92 % de ses sources de financement totales pour l'exercice 2020-2021. C'est donc dire que, de façon globale, le Musée s'est autofinancé à la hauteur de 8 % par des revenus provenant d'autres sources. Cette proportion diffère de celle pour l'exercice financier 2019-2020 alors qu'elle était de 82 % en subventions du gouvernement du Québec et de 18 % en revenus provenant d'autres sources. La baisse de ces derniers en 2020-2021 s'explique par les fermetures des espaces publics et par les mesures prises par le Musée en respect des directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation de la COVID-19.

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

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

Pérode du 1er avril 2020 au 31 mars 2021

	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 (%)[1]
Revenus provenant de la tarification								
Visite d'expositions • Billetterie • Abonnements • Vestiaire	Par comparaison	1er avril 2019	Refixation annuelle	428 713	10 852 668	4	12	(8)
Activités éducatives et culturelles	Coût	1er avril 2020	Refixation annuelle	45 619	2 624 295	2	2	0
Boutiques	Valeur marchande	1er avril 2020	Refixation annuelle	100 442	333 732	30	56	(26)
Événements privés	Valeur marchande	1er décembre 2020	Refixation annuelle	36 474	181 687	20	88	(68)
Locations - baux	Coût	Selon les baux	Refixation annuelle	37 061	42 384	87	74	13
Services alimentaires	Coût	Selon le contrat	Refixation annuelle	1 713	72 956	2	20	(18)
TOTAL				**650 022**	**14 107 722**			
Revenus provenant de la tarification auprès d'entités du périmètre comptable du gouvernement du Québec				408 604	9 048 154			
Revenus provenant d'une autre source que la tarification								
Subventions du gouvernement du Québec				28 058 539				
Autres subventions et contributions spécifiques				568 984				
Ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification				36 748				
Intérêts sur l'encaisse				43 615				
Autres revenus n'entrant pas dans la tarification				40 764				
Échange de biens et services reçus				315 527				
Coûts inhabituels non liés à la prestation de produits ou de services								
Dépenses liées à des revenus n'entrant pas dans la tarification					1 999 452			
Acquérir et conserver des artefacts, œuvres d'arts, documents d'archive et livres rares					4 870 523			
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles					118 839			
Revenus ayant servi à réduire les dépenses liées aux services tarifés				305 794	305 794			
TOTAL DES REVENUS ET DÉPENSES				**30 428 597**	**30 450 484**			

1. Les écarts s'expliquent principalement par les fermetures des espaces publics et par les mesures prises par le Musée en respect des directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation de la COVID-19 et leur impact sur les revenus autonomes.

Développement durable

En raison des impacts de la pandémie de COVID-19, une prolongation d'un an de la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD), qui couvrait initialement la période de 2015 à 2020, a été décrétée. Ainsi, le Musée de la civilisation a modifié certaines des cibles de son Plan d'action de développement durable (PADD). Voici le bilan des activités réalisées au sein de l'institution au 31 mars 2021.

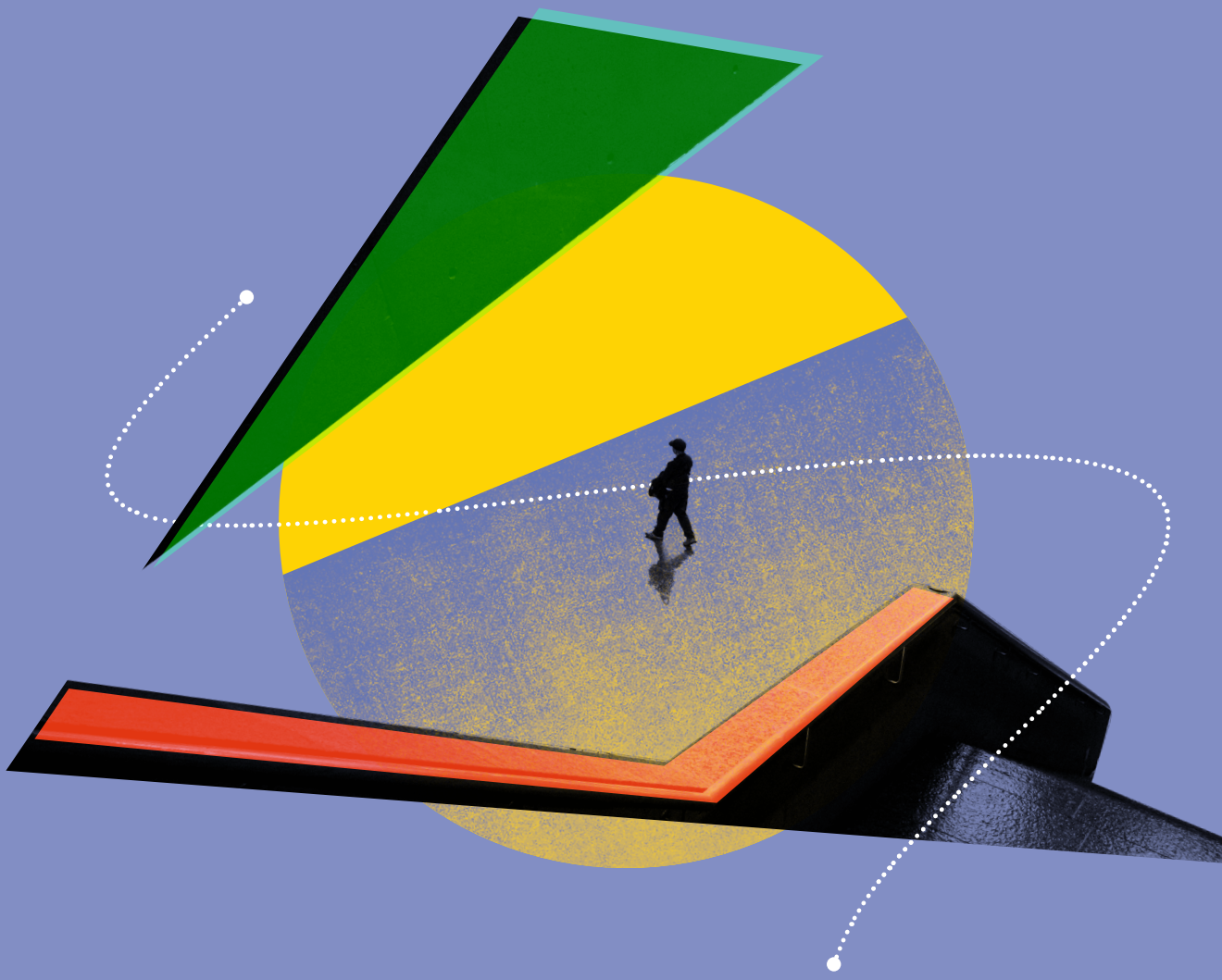
Nombre	Action	Indicateur	Cible initiale/ Cible de prolongation	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de 2020-2021	Atteinte de la cible
5	Favoriser l'amélioration des pratiques écoresponsables au sein de l'institution	Réalisation de 5 projets Réalisation de 2 projets supplémentaires	Le 31 mars 2020 Le 31 mars 2021	Les réquisitions en papier ont été éliminés des processus avec les fournisseurs. En plus d'éviter l'utilisation de plus de 5 000 feuilles de papier par année, des gains non-négligeables en temps/personne sont envisagés La moitié des imprimantes de l'institution, soit 10 sur 20, a été retirée. De plus, 5 des 9 photocopieurs du Musée ont été remplacés par des modèles plus récents, plus économiques, et répondant à de hautes normes environnementales. L'objectif est de diminuer de 50 % la quantité de papier utilisée par année.	ATTEINT Avant ou à la date prévue
10	Sensibiliser les employés à l'explosion de l'information numérique	Réalisation d'une action par année Réalisation d'une action	Le 31 mars 2020 Le 31 mars 2021	19 rencontres où les employés participent volontairement et qui visent leur appropriation des cultures et des technologies numériques se sont déroulées sur divers sujets en lien avec le numérique.	ATTEINT Avant ou à la date prévue
13	Réduire l'analphabétisme, faire progresser la littératie et augmenter l'inclusion et l'accessibilité	Le nombre d'actions réalisées	Au moins 5 actions au 31 mars 2020 2 actions supplémentaires au 31 mars 2021	Partenariat avec l'Office québécois de la langue française : dans le cadre de son programme, *Le français, au coeur de nos ambitions*, nous avons fait la promotion du bon usage de la terminologie en français, notamment de mots-clés associés au développement durable via une borne interactive dans l'espace public. Dans le cadre de ce partenariat, nous avons également diffusé ces mots sur les réseaux sociaux et dans nos infolettres.	ATTEINT Avant ou à la date prévue
18	Cibler des projets dans le domaine de la santé ainsi que dans les communautés culturelles ou vivant des difficultés sociales	Le nombre de projets avec les milieux économiques, culturels, sociaux et territoriaux réalisés	Au moins 5 projets au 31 mars 2020 Un projet supplémentaire au 31 mars 2021	Malgré la pandémie, Génération M, le comité de jeunes professionnels de la Fondation du Musée de la civilisation, a tenu à poursuivre son implication en rendant le Musée accessible directement dans les écoles dont l'école La Grande-Hermine, l'école Saint-Albert-le-Grand et l'école Sacré-Cœur.	ATTEINT Avant ou à la date prévue

Actions et cibles déjà atteintes entre 2015 et 2020 et non-prolongées

- Réaliser des capsules de sensibilisation sur les actions concrètes au sein du Musée dans le journal l'*Intercom* et sur l'intranet ;
- Réaliser des projets à portée patrimoniale respectant des principes de développement durable ;
- Mettre en place des activités favorisant le bien-être physique des employés ;
- Veiller à la qualité de vie dans les espaces de travail ;
- Mettre en œuvre la politique des achats écoresponsables ;
- Mesurer la quantité d'acquisitions écoresponsables réalisées ;
- Adhérer à l'Abonne Bus du RTC ;
- Mettre en place des actions permettant de poursuivre les efforts en efficacité énergétique ;
- Réaliser des projets d'exposition faisant appel au numérique pour valoriser les collections ;
- Déployer un produit éducatif en lien avec les Premières Nations et les Inuit, soit *La trousse technopédagogique des Premiers Peuples* ;
- Créer un jardin communautaire sur le toit du Musée ;
- Présenter des expositions à caractère international en collaboration avec des institutions muséales de la francophonie ;
- Organiser des écoles d'été internationales avec des universités d'ici et d'ailleurs ;
- Réviser la politique d'aliénation des biens meubles ;
- S'impliquer dans le projet de développement urbain du réaménagement de la Place des Canotiers ;
- Mettre en ligne les collections du Musée.

États financiers

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021



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
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

LOUIS-YVES NOLIN
DIRECTEUR DES FINANCES
ET DES OPÉRATIONS

QUÉBEC, LE 21 JUIN 2021

Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion
J'ai effectué l'audit des états financiers du Musée de la civilisation (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2021, 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, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2021, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion
J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis 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. :

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 influer 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'acquiers une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité ;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation ;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires
Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la méthode comptable relative à la constatation des subventions du gouvernement du Québec expliqué à la note 4, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

POUR LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE
DU QUÉBEC,

CAROLINE RIVARD, CPA AUDITRICE, CA
DIRECTRICE PRINCIPALE

QUÉBEC, LE 21 JUIN 2021

État des résultats

De l'exercice clos le 31 mars 2021

	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	**2021** Total	2020 Total redressé (note 4)
	$	$	$	$	$	$
PRODUITS						
Subventions du gouvernement du Québec						
Fonctionnement	**19 997 700**	—	—	—	**19 997 700**	17 777 400
Autres (note 6)	**1 535 160**	—	**4 705 657**	**1 820 022**	**8 060 839**	8 130 631
Autres subventions et contributions spécifiques (note 7)	**568 984**	—	—	—	**568 984**	653 713
Commandites (note 8)	**342 000**	—	—	—	**342 000**	282 650
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	**136 121**	—	—	—	**136 121**	574 690
Billetterie	**345 098**	—	—	—	**345 098**	1 927 032
Abonnements	**83 615**	—	—	—	**83 615**	210 718
Boutiques	**100 442**	—	—	—	**100 442**	459 571
Concessions et autres locations	**299 809**	—	—	—	**299 809**	782 780
Ventes de produits et services	**93 863**	—	—	—	**93 863**	307 080
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	**43 615**	—	—	—	**43 615**	119 723
Indemnisation d'assurance (note 5)	—	—	—	—	—	350 000
Autres	**40 984**	—	—	—	**40 984**	103 569
	25 587 391	—	**4 705 657**	**1 820 022**	**30 113 070**	31 679 557
Échange de biens et services reçus	**315 527**	—	—	—	**315 527**	353 603
	23 902 918	—	**4 705 657**	**1 820 022**	**30 428 597**	32 033 160
CHARGES						
Traitements et avantages sociaux	**13 015 078**	—	**76**	**835 127**	**13 850 281**	13 491 016
Services professionnels	**3 136 227**	—	**2 376**	**174 789**	**3 313 392**	4 130 397
Locations	**416 775**	—	—	**58 903**	**475 678**	531 211
Transport et communications	**389 825**	—	—	**155**	**389 980**	1 027 860
Fournitures, approvisionnements et énergie	**1 222 829**	—	**6 533**	**19 411**	**1 248 773**	1 459 864
Entretien et réparations	**1 055 870**	—	**990**	—	**1 056 860**	1 262 915
Charges administratives	**218 503**	—	**23 126**	**200**	**241 829**	399 000
Taxes municipales et scolaires	**2 715 529**	—	—	—	**2 715 529**	2 752 070
Acquisition de pièces de collection	**18 854**	—	—	—	**18 854**	55 860
	22 189 490	—	**33 101**	**1 088 585**	**23 311 176**	25 110 193
Intérêts sur la dette à long terme	**69 596**	—	**758 938**	**113 461**	**941 995**	1 090 832
Amortissement des immobilisations corporelles	**1 221 607**	—	**3 897 204**	**644 136**	**5 762 947**	5 576 619
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	**102 425**	—	**16 414**	—	**118 839**	129 375
	1 393 628	—	**4 672 556**	**757 597**	**6 823 781**	6 796 826
Échange de biens et services reçus						
Services professionnels	**157 458**	—	—	—	**157 458**	195 260
Locations	**16 000**	—	—	—	**16 000**	16 000
Transport et communications	**133 744**	—	—	—	**133 744**	142 343
Fournitures et approvisionnements	**8 325**	—	—	—	**8 325**	—
	315 527	—	—	—	**315 527**	353 603
	23 898 645	—	**4 705 657**	**1 846 182**	**30 450 484**	32 260 622
(INSUFFISANCE) EXCÉDENT DES PRODUITS SUR LES CHARGES	**4 273**	—	—	**(26 160)**	**(21 887)**	(227 462)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des gains et pertes de réévaluation

De l'exercice clos le 31 mars 2021

	Fonds d'exploitation $	Fonds des réserves $	Fonds de maintien des actifs $	Fonds des projets spéciaux $	**2021** Total $	2020 Total $
GAINS DE RÉÉVALUATION CUMULÉS AU DÉBUT DE L'EXERCICE	—	—	—	—	—	14 010
PERTES DE RÉÉVALUATION NON RÉALISÉES ATTRIBUABLES À L'ÉLÉMENT SUIVANT :						
Juste valeur - instruments financiers dérivés	—	—	—	—	—	(15 182)
MONTANTS RECLASSÉS DANS L'ÉTAT DES RÉSULTATS						
Juste valeur - instruments financiers dérivés	—	—	—	—	—	1 172
PERTES DE RÉÉVALUATION NETTES DE L'EXERCICE	—	—	—	—	—	(14 010)
GAINS DE RÉÉVALUATION CUMULÉS À LA FIN DE L'EXERCICE	—	—	—	—	—	—

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de l'évolution de l'actif net

De l'exercice clos le 31 mars 2021

	Fonds d'exploitation $	Fonds des réserves (note 10) $	Fonds de maintien des actifs $	Fonds des projets spéciaux $	**2021** Total $	2020 Total redressé (note 4) $
ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE DÉJÀ ÉTABLI	**456 447**	**1 848 013**	**(14 833 196)**	**(1 039 615)**	**(13 568 351)**	(14 515 351)
Modification comptable (note 4)	**(20 267)**	—	**15 362 879**	**872 753**	**16 215 365**	(17 403 837)
ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE REDRESSÉ	**436 180**	**1 848 013**	**529 683**	**(166 862)**	**2 647 014**	2 888 486
(Insuffisance) excédent des produits sur les charges	**4 273**	—	—	**(26 160)**	**(21 887)**	(227 462)
Pertes de réévaluation nettes de l'exercice	—	—	—	—	—	(14 010)
	440 453	**1 848 013**	**529 683**	**(193 022)**	**2 625 127**	2 647 014
Virements interfonds (note 9)	**(376 987)**	**376 987**	—	—	—	—
ACTIF NET À LA FIN DE L'EXERCICE	**63 466**	**2 225 000**	**529 683**	**(193 022)**	**2 625 127**	2 647 014

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière

Au 31 mars 2021

	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds de maintien des actifs	Fonds des projets spéciaux	**2021** Total	2020 Total redressé (note 4)
	$	$	$	$	$	$
ACTIF						
À COURT TERME						
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 11)	**4 373 835**	—	—	**3 418 179**	**7 792 014**	3 673 430
Créances (note 12)	**699 628**	—	**36 999**	**10 600**	**747 227**	790 375
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 13)	**516 683**	—	**5 233 452**	**1 145 958**	**6 896 093**	8 276 055
Stocks - boutiques	**116 002**	—	—	—	**116 002**	163 202
Charges payées d'avance	**645 836**	—	—	—	**645 836**	397 033
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité d'encaissement	**20 716**	**2 225 000**	**4 211**	**11 354**		
	6 375 700	**2 225 000**	**5 274 662**	**4 586 091**	**16 197 172**	13 300 095
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 13)	**1 023 477**	—	**25 350 196**	**3 561 292**	**29 934 965**	33 986 290
Immobilisations corporelles (note 14)	**16 163 414**	—	**18 524 142**	**8 195 415**	**42 882 971**	45 833 586
	23 559 591	**2 225 000**	**49 149 000**	**16 342 798**	**89 015 108**	93 119 971
PASSIF						
À COURT TERME						
Découvert bancaire (note 11)	—	—	**1 212**	—	**1 212**	—
Emprunts bancaires (note 15)	—	—	**1 621 939**	**420 000**	**2 041 939**	3 210 000
Charges à payer et frais courus (note 16)	**3 377 517**	—	**192 423**	**120 246**	**3 690 186**	1 905 248
Intérêts courus	**4 944**	—	**58 430**	**7 791**	**71 165**	92 027
Provision pour vacances (note 17)	**1 245 819**	—	**3 068**	**17 162**	**1 266 049**	1 195 615
Apports reportés (note 18)	**1 643 534**	—	—	**3 509 587**	**5 153 121**	4 918 165
Revenus reportés	**277 494**	—	—	—	**277 494**	363 622
Versements sur la dette à long terme (note 19)	**511 739**	—	**5 151 909**	**1 138 167**	**6 801 815**	6 873 066
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité de remboursement	**2 235 428**	—	**9 203**	**16 650**		
	9 296 475	—	**7 038 184**	**5 229 603**	**19 302 981**	18 557 743
Provision pour congés de maladie (note 17)	**2 162 608**	—	—	—	**2 162 608**	2 187 086
Apports reportés (note 18)	**11 023 543**	—	**18 726 928**	**8 064 109**	**37 814 580**	40 588 792
Dette à long terme (note 19)	**1 013 499**	—	**22 854 205**	**3 242 108**	**27 109 812**	29 139 336
	23 496 125	—	**48 619 317**	**16 535 820**	**86 389 981**	90 472 957
ACTIF NET						
Investi en immobilisations	**5 335 472**	—	**529 683**	**(193 022)**	**5 672 133**	5 657 560
Affectations d'origine interne (note 10)	—	**2 225 000**	—	—	**2 225 000**	1 848 013
Non grevé d'affectations	**(5 272 006)**	—	—	—	**(5 272 006)**	(4 858 559)
	63 466	**2 225 000**	**529 683**	**(193 022)**	**2 625 127**	2 647 014
	23 559 591	**2 225 000**	**49 149 000**	**16 342 798**	**89 015 108**	93 119 971

DROITS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELS (note 24)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

MICHEL DALLAIRE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PASCAL MOFFET, PRÉSIDENT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2021

	2021	2020
		Redressé (note 4)
	$	$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Insuffisance des produits sur les charges	**(21 887)**	(227 462)
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	**45 271**	45 394
Virement des apports reportés	**(7 647 390)**	(7 287 946)
Amortissement des immobilisations corporelles	**5 762 947**	5 576 619
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	**118 839**	129 375
Intérêts capitalisés aux emprunts bancaires	**3 015**	4 476
	(1 739 205)	(1 759 544)
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement :		
Créances	**43 148**	(17 723)
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	**1 308 711**	881 064
Stocks - boutiques	**47 200**	(31 808)
Charges payées d'avance	**(248 803)**	96 862
Charges à payer et frais courus (note 22)	**1 835 428**	(831 434)
Intérêts courus	**(20 862)**	(11 659)
Provision pour vacances	**70 434**	88 188
Apports reportés	**2 223 061**	2 667 643
Revenus reportés	**(86 128)**	54 125
Provision pour congés de maladie	**(24 478)**	(154 530)
	5 147 711	2 740 728
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	**3 408 506**	981 184
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations (note 22)	**(2 981 661)**	(3 704 736)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Nouveaux emprunts bancaires	**3 690 527**	3 560 125
Remboursement d'emprunts bancaires	**(4 861 603)**	(4 504 601)
Nouvelle dette à long terme	**4 861 603**	4 504 601
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**3 690 527**	3 560 125
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**4 117 372**	836 573
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**3 673 430**	2 836 857
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 11)	**7 790 802**	3 673 430

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires

Au 31 mars 2021

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 assujetti aux impôts sur le revenu.

2. Vocation des fonds

Le **Fonds d'exploitation** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations courantes du Musée ainsi que les activités commerciales du Musée telles que l'exploitation des boutiques et du restaurant ainsi que la location d'expositions et de salles. De plus, le Musée ne peut, sans obtenir l'autorisation préalable du gouvernement, acquérir, aliéner ou hypothéquer un immeuble, ni louer un immeuble pour plus de deux ans.

En fin d'exercice, tout excédent des produits sur les charges de plus de 50 000 $ peut être déposé dans la réserve stratégique, la réserve pour les expositions ou la réserve pour l'acquisition d'objets de collection. Une fois l'objectif de chacune des réserves atteint, le Musée pourra décider de transférer, en tout ou en partie, l'excédent de l'année vers la réserve de son choix. De plus, le conseil d'administration peut transférer, en tout ou en partie, l'actif net au début de l'exercice du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves, dans la réserve de son choix.

Le **Fonds de maintien des actifs** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux enveloppes du gouvernement du Québec dédiées au maintien des actifs, à la résorption du déficit d'entretien et aux ressources informationnelles.

Le **Fonds des projets spéciaux** vise à regrouper divers projets dont le financement est assuré par des enveloppes spécifiques autorisées par le ministère de la Culture et des Communications ou par d'autres ministères et organismes du gouvernement du Québec.

Le **Fonds des réserves** regroupe les opérations des diverses réserves qui ont été constituées par décision du conseil d'administration à même les excédents du fonds d'exploitation.

Ces réserves sont :

- **Réserve pour auto assurance** qui sert à couvrir la franchise de 25 000 $ stipulée au décret numéro 92-2007 du gouvernement du Québec ;
- **Réserve pour les expositions** afin de faciliter le financement des expositions et atténuer la pression budgétaire du secteur des expositions du Musée ;
- **Réserve pour l'acquisition d'objets de collection** qui vise à permettre l'acquisition d'objets de collection à la suite de la recommandation du comité externe de développement des collections ;
- **Réserve stratégique** qui vise l'atteinte des objectifs du plan stratégique.

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.

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.

Le découvert bancaire, les emprunts bancaires, les charges à payer et frais courus (excluant les avantages sociaux à payer), les intérêts courus, la provision pour vacances et la dette à long terme sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Constatation des produits

Apports

Les 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 les ventes de services sont constatés lorsque le service est rendu au client.

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

Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

Les subventions à recevoir relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien sont inscrites dans l'exercice au cours duquel le Musée a obtenu le financement et réalisé les travaux donnant droit à ces subventions.

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 soumises à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuits, ils sont constatés aux états financiers à la juste valeur des services reçus, lorsque ceux-ci peuvent faire objet d'une estimation raisonnable. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

4. Modification comptable

Dans le but de se conformer aux normes comptables canadiennes pour le secteur public s'appliquant aux organismes sans but lucratif du secteur public, le Musée a modifié, au cours de l'exercice, la comptabilisation des apports à l'égard des subventions du gouvernement du Québec concernant des immobilisations et d'autres charges financées ou devant être financées par emprunts pour lesquels des travaux ont été réalisés.

Ces subventions sont maintenant constatées dans l'exercice au cours duquel le Musée a obtenu l'assurance raisonnable de les recevoir et a réalisé les travaux donnant droit à ces subventions. Antérieurement, ces subventions étaient constatées, en appliquant la méthode du report, dans l'exercice où elles étaient exigibles et autorisées. Cette modification comptable a été adoptée de manière rétroactive et a entraîné les incidences suivantes aux états financiers du Musée au 31 mars 2020 :

	Augmentation (Diminution) 2020 Total $
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (court terme)	6 965 092
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (long terme)	33 986 290
Apports reportés	24 736 017
Actif net investi en immobilisation	16 215 365
ÉTAT DES RÉSULTATS	
Subventions du gouvernement du Québec - Autres	(1 188 472)
Exédent des produits sur les charges	(1 188 472)
ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET	
Actif net au début	17 403 837
Excédent des produits sur les charges	(1 188 472)
Actif net à la fin	16 215 365
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE	
Excédent des produits sur les charges	(1 188 472)
Virement des apports reportés	(5 598 786)
Ajustement relatif au remboursement de la dette à long terme	7 048 822
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	11 659
Apports reportés	2 667 643
Subventions ou contributions reçues	(2 940 866)

5. 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.

Le dossier de réclamations auprès de l'assureur du Musée étant clos au 1er avril 2020, aucune indemnisation n'a été reçue ou constatée dans l'exercice 2021 (2020 : 350 000 $).

6. Subventions du gouvernement du Québec – Autres

	2021	2020 Redressé (note 4)
	$	$
Fonds d'exploitation		
Projets spécifiques	**330 286**	275 553
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	**66 277**	89 001
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	**1 138 597**	1 109 818
	1 535 160	1 474 372
Fonds de maintien des actifs		
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	**747 459**	939 559
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	**3 948 208**	3 703 744
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	**9 990**	93 131
	4 705 657	4 736 434
Fonds des projets spéciaux		
Projets spécifiques	**1 151 425**	1 181 779
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	**106 106**	134 333
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	**562 491**	600 866
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	**—**	2 847
	1 820 022	1 919 825
	8 060 839	8 130 631

7. Autres subventions et contributions spécifiques

	2021	2020
	$	$
Fonds d'exploitation		
Subventions des gouvernements fédéral et municipal pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	**535 161**	529 897
Autres contributions pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	**33 823**	123 816
	568 984	653 713

8. Commandites

	2021	2020
	$	$
Fonds d'exploitation		
Commandites spécifiques obtenues pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	**142 000**	143 000
Contributions du gouvernement du Québec pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	**200 000**	139 650
	342 000	282 650

9. Virements interfonds

En 2021, un montant de 376 987 $ a été transféré du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves conformément à la politique du Fonds d'exploitation. En 2020, aucun virement interfonds n'a été effectué.

10. Actif net à la fin

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

	2021	2020
	$	$
Réserve pour auto assurance	**25 000**	25 000
Réserve pour les expositions	**750 000**	750 000
Réserve pour l'acquisition d'objets de collection	**450 000**	239 787
Réserve stratégique	**1 000 000**	833 226
	2 225 000	1 848 013

11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie porte intérêt quotidiennement au taux préférentiel moins 1,75 % ce qui représente, au 31 mars 2021 et au 31 mars 2020, un taux de 0,70 %.

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

	2021	2020
	$	$
Encaisse	**7 792 014**	3 673 430
Découvert bancaire	**(1 212)**	—
	7 790 802	3 673 430

12. Créances

	2021	2020
	$	$
Fonds d'exploitation		
Salaires payés d'avance	**133 636**	165 347
Subventions et commandites	**298 500**	292 980
Taxes à la consommation à recevoir	**209 092**	116 131
Créances	**25 525**	113 846
Autres créances	**32 875**	49 143
	699 628	737 447
Fonds de maintien des actifs		
Taxes à la consommation à recevoir	**36 999**	42 479
	36 999	42 479
Fonds des projets spéciaux		
Taxes à la consommation à recevoir	**10 600**	10 449
	10 600	10 449
	747 227	790 375

13. Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

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

	2021	2020
	$	Redressé (note 4) $
Fonds d'exploitation		
Contributions pour projets spécifiques	**—**	1 278 000
Intérêts courus sur la dette à long terme	**4 944**	6 592
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 19)	**511 739**	511 739
	516 683	1 796 331
Fonds de maintien des actifs		
Intérêts sur les emprunts bancaires	**23 113**	32 963
Intérêts courus sur la dette à long terme	**58 430**	75 937
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 19)	**5 151 909**	5 283 496
	5 233 452	5 392 396
Fonds des projets spéciaux		
Intérêts courus sur la dette à long terme	**7 791**	9 497
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 19)	**1 138 167**	1 077 831
	1 145 958	1 087 328
	6 896 093	8 276 055

Celles présentées à long terme se détaillent ainsi :

	2021	2020
	$	Redressé (note 4) $
Fonds d'exploitation		
Solde des subventions à recevoir au début	**2 046 955**	2 558 694
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	**(3 326)**	(3 326)
Subventions de capital sur la dette à long terme	**(508 413)**	(508 413)
Solde des subventions à recevoir à la fin	**1 535 216**	2 046 955
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 19)	**(511 739)**	(511 739)
Solde des subventions à recevoir à long terme	**1 023 477**	1 535 216
Fonds de maintien des actifs		
Solde des subventions à recevoir au début	**33 562 834**	35 928 839
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	**(18 197)**	(12 857)
Subventions - Immobilisations et maintien des actifs	**2 272 635**	3 071 068
Subventions de capital sur la dette à long terme	**(5 315 167)**	(5 424 216)
Solde des subventions à recevoir à la fin	**30 502 105**	33 562 834
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 19)	**(5 151 909)**	(5 283 496)
Solde des subventions à recevoir à long terme	**25 350 196**	28 279 338
Fonds des projets spéciaux		
Solde des subventions à recevoir au début	**5 249 567**	5 706 773
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	**(790)**	(7 032)
Subventions - Projets spéciaux	**589 481**	620 625
Subventions de capital sur la dette à long terme	**(1 138 799)**	(1 070 799)
Solde des subventions à recevoir à la fin	**4 699 459**	5 249 567
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 19)	**(1 138 167)**	(1 077 831)
Solde des subventions à recevoir à long terme	**3 561 292**	4 171 736
	29 934 965	33 986 290

14. Immobilisations corporelles

Immobilisations globales du Musée	Coût $	Amortissement cumulé $	2021 Net $	2020 Net $
Terrains	**2 480 722**	—	**2 480 722**	2 480 722
Bâtisses	**66 726 253**	**38 135 231**	**28 591 022**	30 283 567
Ajouts et aménagements des bâtisses	**29 582 882**	**24 837 379**	**4 745 503**	4 786 127
Améliorations locatives	**8 834 338**	**7 139 202**	**1 695 136**	2 083 647
Mobilier et équipement	**1 082 482**	**711 386**	**371 096**	457 070
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	**3 219 075**	**2 688 879**	**530 196**	454 390
Équipement d'éclairage et de sonorisation	**1 071 381**	**952 590**	**118 791**	126 602
Équipement d'activités commerciales	**279 760**	**229 562**	**50 198**	51 390
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	**15 509 467**	**13 383 169**	**2 126 298**	2 826 822
Documents numériques	**2 934 327**	**996 252**	**1 938 075**	1 834 780
Aménagement des salles d'expositions	**2 633 254**	**2 397 320**	**235 934**	448 469
	134 353 941	**91 470 970**	**42 882 971**	45 833 586

Valeur nette par fonds	Fonds d'exploitation $	Fonds de maintien des actifs $	Fonds des projets spéciaux $	2021 Total $
Terrains	**2 480 722**	—	—	**2 480 722**
Bâtisses	**13 468 146**	**8 938 902**	**6 183 974**	**28 591 022**
Ajouts et aménagements des bâtisses	**7 492**	**4 733 014**	**4 997**	**4 745 503**
Améliorations locatives	—	**1 695 136**	—	**1 695 136**
Mobilier et équipement	**9 864**	**356 886**	**4 346**	**371 096**
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	**33 222**	**363 546**	**133 428**	**530 196**
Équipement d'éclairage et de sonorisation	—	**99 783**	**19 008**	**118 791**
Équipement d'activités commerciales	—	**50 198**	—	**50 198**
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	**49 561**	**2 026 351**	**50 386**	**2 126 298**
Documents numériques	—	**236 561**	**1 701 514**	**1 938 075**
Aménagement des salles d'expositions	**114 407**	**23 765**	**97 762**	**235 934**
	16 163 414	**18 524 142**	**8 195 415**	**42 882 971**

Des immobilisations corporelles des catégories « ajouts et aménagements des bâtisses », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels » et « documents numériques » totalisant 861 621 $ au 31 mars 2021 n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas utilisées en fin d'exercice. Au 31 mars 2020, des immobilisations non-amorties d'un montant de 597 995 $ faisaient partie des catégories « ajouts et aménagements des bâtisses » et « documents numériques ».

15. 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 2021, est de 0,72 % l'an (2020 : 1,88 % et 1,94 %).

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 $ (2020 : 2 000 000 $).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 2 000 000 $ au 31 mars 2021 (2020 : 2 000 000 $). Aux 31 mars 2021 et 2020, 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 9 025 158 $ au 31 mars 2021 (2020 : 8 457 841 $).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 9 025 158 $ au 31 mars 2021 (2020 : 7 976 200 $). Au 31 mars 2021, le solde des emprunts temporaires est de 1 621 939 $ (2020 : 3 000 000 $).

Fonds des projets spéciaux
Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 1 919 000 $ au 31 mars 2021 (2020 : 2 464 400 $).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 1 919 000 $ au 31 mars 2021 (2020 : 1 390 000 $). Au 31 mars 2021, le solde des emprunts temporaires est de 420 000 $ (2020 : 210 000 $).

16. Charges à payer et frais courus

	2021	2020
	$	$
Fonds d'exploitation		
Traitements à payer	**1 258 991**	650 879
Avantages sociaux à payer	**356 987**	216 942
Autres charges à payer et frais courus	**1 761 539**	756 986
	3 377 517	1 624 807
Fonds de maintien des actifs		
Traitements à payer	**15 722**	20 002
Avantages sociaux à payer	**2 987**	3 857
Autres charges à payer et frais courus	**173 714**	152 747
	192 423	176 606
Fonds des projets spéciaux		
Traitements à payer	**58 687**	48 530
Avantages sociaux à payer	**11 150**	9 359
Autres charges à payer et frais courus	**50 409**	45 946
	120 246	103 835
	3 690 186	1 905 248

17. 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 1er janvier 2021, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,63 % à 10,33 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,29 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. Pour les années civiles 2020 et 2021, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP.

Ainsi, le Musée a estimé un montant de compensation correspondant à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2021 (2020 : 6,00 %).

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 967 653 $ (2020 : 989 324 $). Les obligations du Musée envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Provision pour vacances	**2021**		2020	
	Traitements $	**Avantages sociaux $**	Traitements $	Avantages sociaux $
Solde au début	**996 346**	**199 269**	930 611	176 816
Charge de l'exercice *	**838 489**	**167 698**	800 936	160 187
Prestations versées au cours de l'exercice	**(779 794)**	**(155 959)**	(735 201)	(137 734)
	1 055 041	**211 008**	996 346	199 269
Solde à la fin		**1 266 049**		1 195 615

Provision pour congés de maladie	**2021**		2020	
	Traitements $	**Avantages sociaux $**	Traitements $	Avantages sociaux $
Solde au début	**1 807 511**	**379 575**	1 935 220	406 396
Charge de l'exercice *	**392 050**	**82 330**	300 242	63 050
Prestations versées au cours de l'exercice	**(412 280)**	**(86 578)**	(427 951)	(89 871)
	1 787 281	**375 327**	1 807 511	379 575
Solde à la fin		**2 162 608**		2 187 086

* La charge totale de l'exercice est de 1 480 567 $ en 2021 (2020 : 1 324 415 $).

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.

Depuis le 1er juillet 2018, les employés autres que professionnels et, depuis le 1er avril 2019, les employés 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 employés autres que professionels et jusqu'au 31 mars 2024 pour les employés professionnels.

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 2021 :

	2021	2020
Taux d'indexation	**2,50 %**	2,50 %
Taux d'actualisation	**Entre 0,37 % et 2,81 %**	Entre 0,81 % et 2,57 %
Durée moyenne estimative du reste de la carrière active	**Entre 1 et 18 ans**	Entre 2 et 18 ans

18. 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 :

	2021	2020
	$	$
Fonds d'exploitation		
Solde au début	**2 457 153**	789 880
Transfert des apports reportés	**(490 000)**	—
Montant reçu pour les exercices subséquents	**537 765**	892 555
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	**(19 375)**	1 254 410
Virement des apports reportés	**(842 009)**	(479 692)
Solde à la fin	**1 643 534**	2 457 153
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	**1 136 987**	2 035 753
Autres apports reportés	**506 547**	421 400
	1 643 534	2 457 153
Fonds des projets spéciaux		
Solde au début	**2 461 012**	3 192 788
Transfert des apports reportés	**490 000**	—
Montant reçu pour les exercices subséquents	**1 704 670**	448 618
Virement des apports reportés	**(1 146 095)**	(1 180 394)
Solde à la fin	**3 509 587**	2 461 012
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	**3 509 587**	2 461 012
	5 153 121	4 918 165

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 :

	2021	2020
		Redressé (note 4)
	$	$
Fonds d'exploitation		
Solde au début	**12 162 140**	13 275 284
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	**(1 138 597)**	(1 113 144)
Solde à la fin	**11 023 543**	12 162 140
Fonds de maintien des actifs		
Solde au début	**20 396 097**	21 134 761
Montant reçu pour les exercices subséquents	**2 289 029**	3 165 308
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	**(3 948 208)**	(3 738 780)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	**(9 990)**	(165 192)
Solde à la fin	**18 726 928**	20 396 097
Fonds des projets spéciaux		
Solde au début	**8 030 555**	8 020 675
Montant reçu pour les exercices subséquents	**596 045**	620 624
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	**(562 491)**	(607 897)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	—	(2 847)
Solde à la fin	**8 064 109**	8 030 555
	37 814 580	40 588 792

19. 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 207 506 $ (2020 : 229 821 $).

	Taux effectif %	**2021** $	2020 $
Fonds d'exploitation			
a) 3,792 % remboursable par versements annuels en capital de 511 739 $, échéant le 1er septembre 2023	3,930	**1 525 238**	2 033 651
		1 525 238	2 033 651
Versements échéant au cours du prochain exercice		**(511 739)**	(511 739)
		1 013 499	1 521 912
Fonds de maintien des actifs			
a) 4,937 % remboursable par versements annuels en capital de 320 659 $, échéant le 16 juillet 2020	5,064	—	318 093
b) 4,235 % remboursable par versements semestriels en capital de 159 728 $, échéant le 10 mai 2021	4,393	**159 728**	476 835
c) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 347 945 $, échéant le 1er septembre 2023	3,106	**1 036 527**	1 382 036
d) 3,271 % remboursable par versements annuels en capital de 807 503 $, échéant le 1er septembre 2024	3,411	**3 209 018**	4 011 273
e) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 325 667 $, échéant le 1er mars 2025	2,303	**1 294 200**	1 617 750
f) 2,544 % remboursable par versements annuels en capital de 507 469 $, échéant le 1er mars 2025	2,694	**2 016 680**	2 520 850
g) 2,573 % remboursable par versements annuels en capital de 91 504 $, échéant le 1er mars 2027	2,714	**545 455**	636 364
h) 1,732 % remboursable par versements annuels en capital de 100 432 $, échéant le 19 janvier 2022	1,883	**100 000**	200 000
i) 2,157 % remboursable par versements annuels en capital de 1 550 966 $, échéant le 1er mars 2027	2,291	**9 245 309**	10 786 195
j) 3,008 % remboursable par versements annuels en capital de 297 854 $, échéant le 1er septembre 2028	3,147	**2 367 347**	2 663 264
k) 2,610 % remboursable par versements annuels en capital de 20 086 $, échéant le 1er mars 2023	2,775	**40 000**	60 000
l) 3,005 % remboursable par versements annuels en capital de 141 278 $, échéant le 1er mars 2028	3,157	**982 520**	1 122 880
m) 2,314 % remboursable par versements annuels en capital de 252 517 $, échéant le 1er mars 2029	2,416	**2 010 240**	2 261 520
n) 2,083 % remboursable par versements annuels en capital de 200 161 $, échéant le 1er mars 2029	2,194	**1 593 440**	1 792 620
o) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 66 261 $ échéant le 1er mars 2030	1,440	**593 550**	—
p) 1,330 % remboursable par versements annuels en capital de 282 538 $ échéant le 1er novembre 2030	1,421	**2 812 100**	—
		28 006 114	29 849 680
Versements échéant au cours du prochain exercice		**(5 151 909)**	(5 283 496)
		22 854 205	24 566 184

	Taux effectif %	**2021** $	2020 $
Fonds des projets spéciaux			
a) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 706 955 $, échéant le 1er septembre 2023	3,106	**2 106 018**	2 808 026
b) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 222 257 $, échéant le 1er mars 2025	2,303	**883 257**	1 104 065
c) 1,552 % remboursable par versements annuels en capital de 79 321 $, échéant le 1er mars 2021	1,765	—	78 980
d) 1,971 % remboursable par versements annuels en capital de 69 298 $, échéant le 1er mars 2022	2,170	**69 000**	138 000
e) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 68 321 $ échéant le 1er mars 2030	1,440	**612 000**	—
f) 1,996 % remboursable par versements annuels en capital de 71 335 $ échéant le 1er mars 2031	2,089	**710 000**	—
		4 380 275	4 129 071
Versements échéant au cours du prochain exercice		**(1 138 167)**	(1 077 831)
		3 242 108	3 051 240
		27 109 812	29 139 336

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
2022	6 801 815 $	782 036$	7 583 851$
2023	6 472 358	610 892	7 083 250
2024	6 452 271	442 490	6 894 761
2025	4 885 633	299 833	5 185 466
2026	3 022 736	195 903	3 218 639
2027 et suivants	6 484 320	244 763	6 729 083
	34 119 133 $	2 575 917$	36 695 050$

20. Opérations entre apparentés

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

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

21. Collection

La collection du Musée alimente ses productions ainsi que celles des musées québécois, canadiens et internationaux. Le Musée la développe conformément au mandat que lui édicte sa loi constitutive.

La collection du Musée est partagée en trois grandes catégories : les objets, la bibliothèque et les archives. Les objets sont organisés en secteurs témoignant de la société québécoise, de son histoire comme de ses mutations, de la période débutant de la fondation de la Nouvelle-France jusqu'à nos jours.

La bibliothèque est composée de livres publiés avant 1920 incluant notamment ceux constitués depuis 1678 par le Séminaire de Québec. Les archives historiques sont composées de fonds privés dont celui du fonds du Séminaire de Québec parmi lesquels certains documents (1623-1800) sont classés au registre Mémoire du monde de l'UNESCO.

La valeur cumulative des reçus émis depuis 1991 s'établit comme suit :

	2021	2020
	$	$
Solde au début	**24 908 611**	24 171 385
Reçus émis	**44 277**	737 226
Solde à la fin	**24 952 888**	24 908 611

22. Flux de trésorerie

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

	2021	2020
	$	$
Acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les charges à payer et frais courus	**57 359**	107 849

Les intérêts versés au Fonds de financement du gouvernement du Québec au cours de l'exercice s'élèvent à 917 565 $ (2020 : 1 057 096 $).

Les intérêts reçus au cours de l'exercice s'élèvent à 43 615 $ (2020 : 119 723 $).

23. Instruments financiers

Gestion des risques liés aux instruments financiers
La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Risque de crédit
Le Musée est exposé à un risque de crédit sur ses actifs financiers. Le risque de crédit est le risque que l'autre partie à l'actif financier manque à ses obligations et que cette situation entraîne une perte financière pour le Musée. Ce risque provient surtout des contreparties aux créances. L'exposition du Musée correspond à la valeur comptable de ces actifs financiers.

Le risque de crédit relatif à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie est considéré comme négligeable puisque ceux-ci sont détenus dans une institution financière reconnue dont la notation externe de crédit est de bonne qualité.

Le 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 2021 et 2020, le Musée n'a pas comptabilisé de provision pour mauvaises créances.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances :

	2021	2020
	$	$
Fonds d'exploitation		
Moins de 30 jours	**12 526**	28 492
De 30 à 60 jours	**154**	30 693
De 61 à 90 jours	**7 243**	43 089
Plus de 90 jours	**5 602**	11 572
	25 525	113 846
Autres créances (moins de 30 jours)	**331 375**	342 123
	356 900	455 969

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 19. L'échéance des autres passifs financiers (découvert bancaire, emprunts bancaires, charges à payer et frais courus, provision pour vacances et intérêts courus) est de moins d'un an en 2021 et en 2020.

Risque de marché
Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de taux d'intérêt, le risque de change et l'autre risque de prix. Le Musée est exposé au risque de taux d'intérêt.

Risque de taux d'intérêt
Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou que les flux de trésorerie futurs des instruments financiers fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Le Musée est exposé au risque de taux d'intérêt relativement à la trésorerie 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.

24. Droits et obligations contractuels

Des entités apparentées se sont engagées par contrat à verser au cours des trois prochains exercices une somme de 1 557 989 $ (2020 : 539 653 $) au Musée, répartie entre la location d'espaces pour un montant de 577 989 $ (2020 : 539 653 $) et le financement de projets liés aux expositions pour un montant de 980 000 $ (2020 : 0 $). Les encaissements prévus au cours des trois prochains exercices se détaillent comme suit :

	Total
2022	737 080$
2023	737 080
2024	83 829

Le Musée est engagé par divers contrats échéant au cours des quatre prochains exercices à verser une somme de 4 336 457 $ (2020 : 2 254 998 $), qui se répartit principalement entre les travaux relatifs aux bâtiments et aux équipements pour un montant de 2 442 429 $ (2020 : 535 064 $), dont 2 323 109 $ à des entités apparentées (2020 : 0 $), et les expositions et activités en préparation pour une somme de 1 894 027 $ (2020 : 1 719 934 $). Les paiements exigibles au cours des quatre prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	Total
2022	201 784$	1 834 419$	2 036 203$
2023	2 121 325	118 769	2 240 094
2024	—	56 215	56 215
2025	—	3 945	3 945

25. Incidences de la pandémie mondiale dues au Coronavirus (COVID-19)

Au mois de mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété une pandémie mondiale due au coronavirus (COVID-19). Cette situation est en constante évolution et les mesures mises en place ont de nombreux impacts économiques à l'échelle mondiale.

Afin de respecter les directives du gouvernement du Québec visant à contrer la propagation du virus, le Musée a dû fermer ses espaces publics à quelques reprises au cours de la dernière année. À chaque réouverture, le Musée a mis en place les mesures de prévention appropriées afin que ses activités puissent reprendre dans les conditions les plus sécuritaires dans le contexte de la COVID-19, tant pour ses employés que pour ses visiteurs.

Cette situation a notamment entrainé une diminution des revenus liés à la prestation de services et la vente de biens et des coûts liés à la mise en place de mesures sanitaires ont été encourus. Afin de contribuer à l'atteinte de ses objectifs, le gouvernement a octroyé au Musée une aide financière additionnelle non récurrente.

Le Musée a pris et continuera de prendre des mesures à la suite de ces événements afin d'en minimiser les répercussions. Toutefois, à la date de mise au point définitive des états financiers, la durée et l'incidence de la pandémie de COVID-19 demeurent inconnues. Par conséquent, il n'est pas possible de déterminer son impact sur les résultats financiers, les flux de trésorerie et la situation financière du Musée pour les périodes futures.

26. 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.